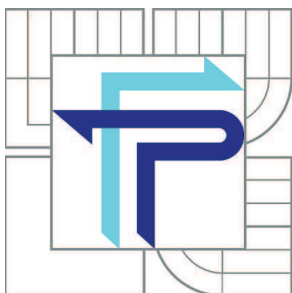


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV FINANCÍ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF FINANCES

VYUŽITÍ METODY ANALÝZY BODU ZVRATU PŘI ŘÍZENÍ NÁKLADŮ VE FIRMĚ

USING THE METHODS OF ANALYSIS BREAK-EVEN POINT IN COSTS MANAGEMENT IN
COMPANY

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

MICHAL HRDINA

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. Ing. STANISLAV ŠKAPA, Ph.D.

BRNO 2012

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Hrdina Michal

Daňové poradenství (6202R006)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává bakalářskou práci s názvem:

Využití metody analýzy bodu zvratu při řízení nákladů ve firmě

v anglickém jazyce:

Using the Methods of Analysis Break-even Point in Costs Management in Company

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

FRANK, H. R., BERNANKE, B. S. *Ekonomie*. Grada. 2004. 802 s. ISBN 80-247-0471-4.

KRÁL, B. a kol. *Manažerské účetnictví*. Praha Management Press 2006. 622 s. ISBN 80-7261-141-0

MILOSLAV, S. a kol. *Podniková ekonomika, 3. Přepřacované vydání*. Praha. nakladatelství C. H. Beck, 2002. 479 s. ISBN 80-7179-739-5.

PETŘÍK, T. *Ekonomické a finanční řízení firmy: 1. vyd.* Praha. Grada Publishing, a.s. 2005. 365 s. ISBN 80-247-1046-3.

Vedoucí bakalářské práce: doc. Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2011/2012.

L.S.

Ing. Pavel Svirák, Dr.
Ředitel ústavu

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA
Děkan fakulty

V Brně, dne 29.05.2012

Abstrakt

Bakalářská práce Využití metody analýzy bodu zvratu při řízení nákladu ve firmě se zabývá tím, jak nejlépe využít informací získaných z bodu zvratu při řízení firemních nákladů. Cílem práce je zadanou problematiku analyzovat v teoretické rovině a posléze zjištěné informace aplikovat na konkrétní firmě v praktické části. Na začátku je potřeba vysvětlit, objasnit a rozebrat základní slova a pojmy: bod zvratu, výnosy, náklady, zisk, firma (společnost), celkové výnosy, celkové náklady, variabilní náklady, fixní náklady, kritický bod, cena. V praktické části se práce bude zabývat konkrétní firmou, pro tuto část byla vybrána společnost BOVE s.r.o.. Na náklady této firmy se budeme snažit aplikovat získané znalosti z teoretické části o bodu zvratu a dělení nákladů.

Abstract

Bachelor thesis Using the methods of analysis break-even point in costs management in company deals with how best to use information obtained from a tipping point in corporate management costs. The aim is to analyze the given problems in the theory and then apply the information found on the particular company in the practical part. At the beginning you need to explain, clarify and analyze the basic words and concepts: break-even point, revenues, costs, surplus, company, total revenues, total costs, variable costs, fixed costs, a critical point, the price. The practical part of the work will address the specific company for this part was chosen BOVE Ltd.. The cost of this company, we try to apply the knowledge gained from the theoretical concept of a tipping point and cutting costs.

Klíčová slova

bod zvratu, výnosy, náklady, zisk, firma (společnost), celkové výnosy, celkové náklady, variabilní náklady, fixní náklady, kritický bod, cena.

Key words

break-even point, revenues, costs, surplus, company, total revenues, total costs, variable, costs, fixed costs, a critical point, the price.

HRDINA, M. Využití metody analýzy bodu zvratu při řízení nákladů ve firmě. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2012. 62 s. Vedoucí bakalářské práce doc. Ing. Stanislav Škapa, Ph.D..

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svoji bakalářskou práci na téma „Využití metody analýzy bodu zvratu při řízení nákladů ve firmě“ jsem zpracoval samostatně pod odborným vedením vedoucí bakalářské práce, a že citace použitých zdrojů a pramenů je úplná, neporušil jsem autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 11.prosince 2011

.....
Vlastnoruční podpis

Poděkování

Na tomto místě bych rád poděkoval vedoucí bakalářské práce doc. Ing. Stanislavovi Škapovi, Ph.D. za cenné rady, připomínky a metodické vedení práce. Dále děkuji společnosti BOVE s.r.o. a její jednatelce za poskytnutí informací a konzultací potřebných při tvorbě mé závěrečné práce.

Obsah

ÚVOD.....	7
1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE.....	8
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE.....	9
2.1 NÁKLADY PODNIKU	9
2.1.1 Účelové třídění nákladů	10
2.1.2 Evidence nákladů	11
2.2 Nákladové funkce.....	12
2.3 VÝNOSY PODNIKU	16
2.3.1 Tržby	17
2.3.2 Cena	18
2.3.3 Kalkulace	19
2.4 Výsledek hospodaření	20
2.5 Bod zvratu	24
3 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÁ SITUACE.....	26
3.1 Základní informace o společnosti	26
3.2 Náklady	27
3.2.1 Náklady v roce 2010	27
3.2.2 Náklady v roce 2011	29
3.3 Výnosy	31
3.3.1 Výnosy v roce 2010	32
3.3.2 Výnosy v roce 2011	34
3.4 Výpočet bodu zvratu	36
3.4.1 Výpočet bodu zvratu pro rok 2010	36
3.4.2 Výpočet bodu zvratu pro rok 2011	42
3.5 Průměrný měsíční bod zvratu v letech 2010 a 2011	49
4 Vlastní návrhy řešení, přínos návrhu řešení	51

4.1 Konkrétní návrhy na snížení nákladů a zvýšení výnosů	52
Acc &Tax Pro, s.r.o.	53
Závěr	58
Použitá literatura	59
Seznam tabulek	60
Seznam grafů:	60
Seznam vzorců.....	62
Seznam použitých zkratk	62

ÚVOD

Téma „Využití metody analýzy bodu zvratu při řízení nákladů ve firmě“ jsem si zvolil z několika důvodů. Hlavním z nich je zájem o podnikání. V budoucnosti bych velice rád založil vlastní firmu, z tohoto důvodu jsem chtěl získat co nejvíce znalostí týkajících se vlivu bodu zvratu při řízení nákladů ve firmě.

Cílem mé práce je zhodnocení současné situace řízení nákladů ve firmě na základě výstupů Break-even point analýzy a doporučit opatření v oblasti nákladů, která by měla vést k zefektivnění činnosti firmy.

V první části jsem popsal základní pojmy, aby byla potom snadněji pochopitelná praktická část. Mezi základní pojmy jsem zařadil bod zvratu, výnosy, náklady, zisk, firma (společnost), celkové výnosy, celkové náklady, variabilní náklady, fixní náklady, kritický bod a cenu.

Ve druhé části jsem zkoumal členění nákladů a jejich řízení při použití analýzy bodu zvratu.

V poslední části jsem se pokusil upravit náklady, pro zlepšení bodu zvratu.

1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE

Bod zvratu je důležitým bodem každé společnosti i každého podnikatele. Základními cíly každého podnikajícího subjektu je dobré jméno, kvalitně odvedená práce, spokojenost zákazníků a především zvyšující se hodnota podniku a tvorba maximálního zisku.

K dosažení maximálního zisku je potřeba dobře řídit své náklady ve vztahu k zisku, není žádný podnikatel ani společnost, která by ráda dosahovala ztráty. Při správném pochopení dobrého řízení nákladů může společnost posunout svůj bod zvratu na co nejdříve možný bod.

Důležité je stanovit druhy nákladů, které když se sníží na minimum, neutrpí kvalita služeb nebo výrobků a udrží se standard, na který jsou klienti zvyklí. Z tohoto důvodu je nutné přesně vyčíslit fixní a variabilní náklady v celkových sumách, a poté i na jednotku výroby. Bez těchto údajů nemá společnost možnost spočítat svůj bod zvratu.

Samotný výpočet bodu zvratu není náročný, ovšem pouze v případě kvalitních a kompletních dat. Větším problémem je výsledné hodnocení situace podniku a rozhodování o důležitosti jednotlivých nákladových položek.

Při hodnocení situace hraje velkou roli, kdo situaci hodnotí. Má-li hodnotící člověk vlastní zkušenosti v oblasti podnikání, může mít velký vliv na hodnocení.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

PODNIKÁNÍ

Podnikání je soustavná samostatně výdělečná činnost určité osoby za účelem dosažení zisku. Je prováděna samostatně vlastním jménem a na vlastní odpovědnost.

2.1 NÁKLADY PODNIKU

„Náklady podniku můžeme charakterizovat jako peněžně vyjádřenou spotřebu výrobních faktorů účelně vynaložených na tvorbu podnikových výnosů včetně dalších nutných nákladů spojených s činností podniku. Toto je v podstatě pojetí nákladů ve finančním účetnictví, které je základem pro výpočty daní. Ekonomické pojetí nákladů je poněkud jiné. Charakterizuje to, co skutečně bylo obětováno („náklady jsou v peněžních vyjádřené oběti na statcích a výkonech, učiněné pod zorným úhlem dosažení většího užítku.“¹

Druhové třídění nákladů

„Druhové třídění nákladů vychází z výrobních faktorů – práce (osobní náklady), dlouhodobý hmotný majetek (odpisy), materiál (spotřeba materiálu a energie aj.). V praxi je druhové třídění podrobnější, jak o tom svědčí základní podnikový výkaz o výnosech, nákladech a hospodářském výsledku – výkaz zisku a ztrát, zkráceně výsledovka. Ta kombinuje dvojí třídění nákladů – podle oblasti činnosti (provozní, finanční a mimořádné náklady) a podle nákladových druhů.“²

Základní nákladové druhy

- Spotřeba materiálu, energie a externích služeb
- Osobní náklady (mzdy, platy, provize)
- Odpisy hmotného i nehmotného dlouhodobého majetku
- Finanční náklady
- Mimořádné náklady
- Ostatní provozní náklady

¹ MILOSLAV, S. a kol. *Podniková ekonomika*, 2002. s 35-36

² MILOSLAV, S. a kol. *Podniková ekonomika*, 2002. s 36

2.1.1 Účelové třídění nákladů

Používají se dvě hlediska třídění účelových nákladů, podle útvarů a podle výkonů.

Třídění nákladů podle útvarů

„Třídění nákladů podle útvarů je sledováním nákladů podle středisek. Náklady, které lze přímo připočítat určitému nákladovému středisku, označujeme jako jednicové náklady střediska, náklady, které nelze připočítat přímo, ale pouze pomocí určitého klíče, označujeme jako režijní náklady střediska nebo též střediskové náklady. Obvykle se v podniku rozlišují režijní náklady materiálové, výrobní, správní a odbytové. Přehledem nákladů je rozpočet.“³

Třídění nákladů podle výkonů

„Třídění nákladů podle výkonů (kalkulační třídění nákladů) umožňuje zjišťování nákladů (obvykle i zisku) podle jednotlivých výrobků (resp. služeb), tj. podle tzv. nositelů nákladů. Umožňuje zjistit výnosnost (rentabilitu) výrobků a tím usměrňovat i strukturu výrobního programu. Rozlišuje dvě základní skupiny nákladů – jednicové (přímé) náklady, které lze hospodárně zjistit a přiřadit jednotlivým druhům výrobků, a režijní (nepřímé) náklady, které jsou společně vynakládány na více druhů výrobků nebo na chod celého útvaru (dílny, provozu, podniku) a které je nutné dovést na jednotlivé výrobky pomocí různých přírážek. Jednicovými (přímo přičitatelnými) náklady obvykle jsou výrobní materiál a výrobní mzdy, režijními (nepřímo přičitatelnými) náklady jsou všechny ostatní náklady. Písemný přehled o jednotlivých položkách nákladů a jejich úhrnu na kalkulační jednici nazýváme kalkulace nákladů (kalkulační jednicí je určitý výkon, např. výrobek, polotovar, služba, vymezený měřící jednotkou, např. jednotkou množství – 1 kus, jednotkou hmotnosti – 1 kg, plochy – 1 m², jednotkou času – 1 min. atd.). Tyto výkony jsou označovány jako nositele nákladů. Jsou to jednak finální výrobky podniku (tržní výkony), jednak vnitropodnikové výkony. Přehled jednotlivých položek nákladů dává všeobecný kalkulační vzorec, který sice není závazný, ale používá jej většina podniků“.⁴

³ MILOSLAV, S. a kol. *Podniková ekonomika*, 2002. s 37

⁴ MILOSLAV, S. a kol. *Podniková ekonomika*, 2002. s 37-38

2.1.2 Evidence nákladů

„Evidenci nákladů je v podniku zabezpečena účetnictvím podniku. Účetnictví se nejčastěji člení na finanční účetnictví, nákladové účetnictví a manažerské účetnictví.“⁵

Finanční účetnictví

„Finanční účetnictví je určeno především pro externí uživatele (např. daňové orgány, banky) a je upravováno závaznými normami. Eviduje aktiva podniku, jeho vlastní jmění, dluhy podniku, výnosy, náklady a hospodářský výsledek. Jeho vyústěním jsou dva hlavní výkazy podniku – rozvaha a účet zisku a ztrát (výsledovka). V oblasti nákladů zachycuje finanční účetnictví náklady v účtové třídě 5 Náklady; na jednotlivé účty (spotřeba materiálu, spotřeba energie, opravy a udržování, mzdové náklady, odpisy, finanční náklady atd.) se účtují účetní případy narůstajícím způsobem od začátku roku. Pro vnitropodnikové účetnictví je vyhrazena 8. a 9. účtová třída.“⁶

Nákladové (provozní) účetnictví

„Nákladové (provozní) účetnictví tvoří soustava analytických účtů, na kterých se nemusí účtovat podvojně a které především vnitropodnikovému řízení. Je úzce spojeno s kalkulacemi, rozpočty, hmotnou stránkou hospodářských procesů, kontrolní činností atd. spojuje náklady a výkony.“⁷

Manažerské účetnictví

„Manažerské účetnictví slouží bezprostředně pro efektivní řízení podniku a jeho vnitropodnikových útvarů (středisek). Využívá údaje finančních i nákladového účetnictví, kalkulací, operativní evidence, statistiky, využívá statistických, matematických aj. metod a postupů. Prvotní náklady jsou zachycovány narůstajícím způsobem od počátku roku. Vychází z manažerského pojetí nákladů, které liší od účetního pojetí.“⁸

⁵ MILOSLAV, S. a kol. *Manažerská ekonomika*, 1996. s 78

⁶ MILOSLAV, S. a kol. *Manažerská ekonomika*, 1996. s 79

⁷ MILOSLAV, S. a kol. *Manažerská ekonomika*, 1996. s 79

⁸ MILOSLAV, S. a kol. *Manažerská ekonomika*, 1996. s 79

Plánování nákladů

Základním cílem plánování nákladů je jejich snížení. Plánování nákladů vytvoří nátlak na veškeré náklady ve všech oblastech podnikové činnosti.

„Plánování nákladů může probíhat pomocí dvou skupin plánovacích metod – metod globálních a metod podrobných. Globální metody vycházejí ze základních vztahů v ekonomice podniku, které zachycují různými modely. Podrobné metody vycházejí z detailních plánovacích podkladů (operativní plán, normy spotřeby apod.) Nejtypičtějším představitelem těchto metod jsou rozpočty a kalkulace.

Postup plánování nákladů:

1. etapa – vypracuje se rozpočty hospodářských středisek pomocné a obslužné výroby, pak hospodářských středisek hlavní výroby a režijních středisek. Zjištěné rozpočtované náklady (členěné na přímé a režijní) se transformují do položek prvotních nákladových druhů, ve kterých je sestavován plán výnosů, nákladů a zisku.

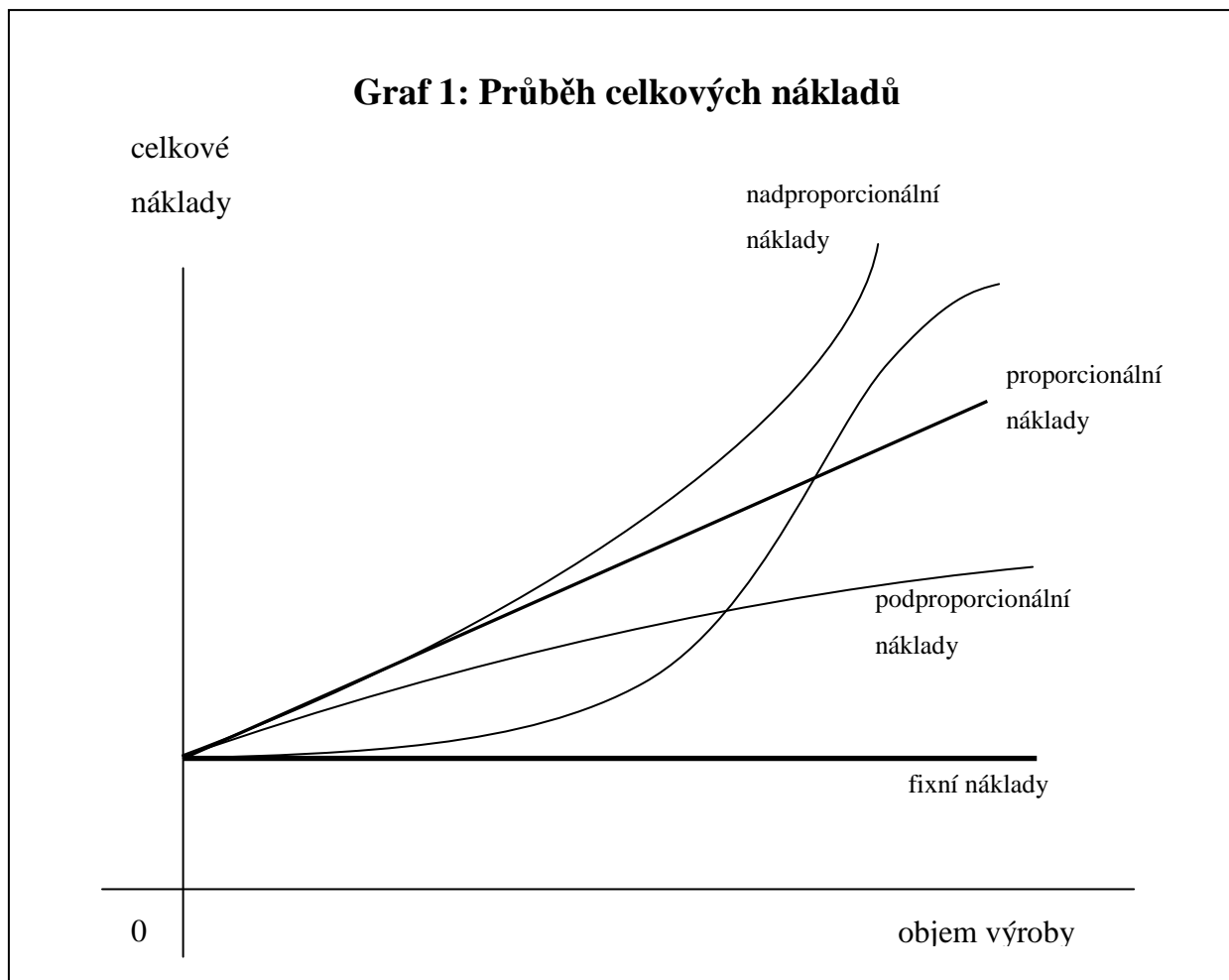
2. etapa – po vypracování podnikového plánu a jeho schválení vedením podniku nastává obrácený proces – transformace prvotních nákladových druhů do nákladů jednicových a režijních a doplnění prvotních nákladů o náklady druhotné ve střediscích. Tyto dvě etapy plánování nákladů se prolínají, probíhají i opakovaně tak, jak se hledají rezervy snižování nákladů.“⁹

2.2 Nákladové funkce

„Nákladové funkce vyjadřují matematickou formou vztah mezi náklady a objemem výroby (outputem) podniku. Náklady, které se vyvíjejí vzhledem k objemu výroby lineárně, nazýváme proporcionální náklady. Pokud náklady rostou rychleji než objem produkce, nazýváme je nadproporcionální (někdy též progresivní). Jestliže naopak náklady s rostoucím objemem výroby rostou pomaleji (např. při zhromadňování výroby), nazýváme je podproporcionální (degresivní). Kombinace uvedených možností vzniká nákladová funkce z počátku klesající, později rostoucí.; má tvar obráceného písmene „S“ (viz obrázek Průběhu celkových nákladů).“¹⁰

⁹ GRUBLOVÁ, E. a kol. *Podniková ekonomika*, 2001. s 126

¹⁰ MILOSLAV, S. a kol. *Nauka o podnikání*, 1995. s 100



Zdroj: MILOSLAV, S. a kol. *Ekonomika a řízení podniku*, 1994. s 160

Krátkodobé nákladové funkce

„Krátkodobé nákladové funkce charakterizují průběh nákladů v krátkém období, tj. období, ve kterém lze měnit pouze některé výrobní činitele (většinou množství vynakládané práce a spotřebovaných surovin), zatímco ostatní měnit nelze (výrobní zařízení, stroje, budovy). Objem výroby je proto limitován vybudovanou výrobní kapacitou, která je určována právě neměnnými (fixními) výrobními činiteli. Fixní výrobní činitele vyvolávají fixní náklady, proměnné výrobní činitele vyvolávají variabilní náklady. Toto rozdělení nákladů krátkodobé nákladové funkce přesně dodržují. Používá se jich v běžném, operativním řízení, např. v analýze bodu zvratu, při hodnocení racionalizačních opatření, při optimalizaci objemu výroby.“¹¹

¹¹ MILOSLAV, S. a kol. *Nauka o podnikání*, 1995. s 101

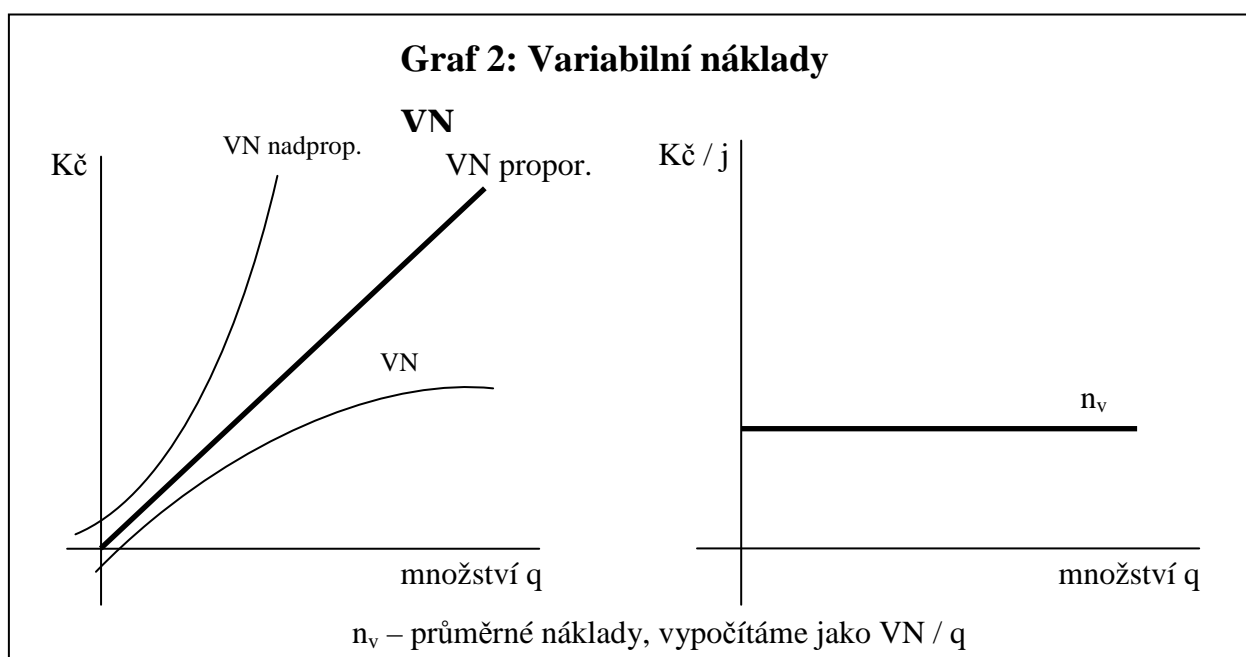
Fixní náklady – fixní náklady nejsou přímo vázané na objemu výroby. Fixní náklady nezahrnují to, co by se neoddělitelně vázalo s každým vyrobeným zbožím či poskytnutou službou. Příklad fixních nákladů jsou nájmy, investice do strojů, disponibilní služby.

Variabilní náklady – variabilní náklady rostou spolu s objemem výroby. Variabilní náklady v sobě obsahují to, co se přímo váže s každým vyrobeným kusem zboží či poskytnutou službou. Příklad variabilních nákladů můžou být odpisy strojů, odpisy budov, platy zaměstnanců, nákup obalové techniky.

Celkové náklady – celkové náklady jsou součet všech nákladů vynaložených na výrobu zboží či poskytnutí služeb.

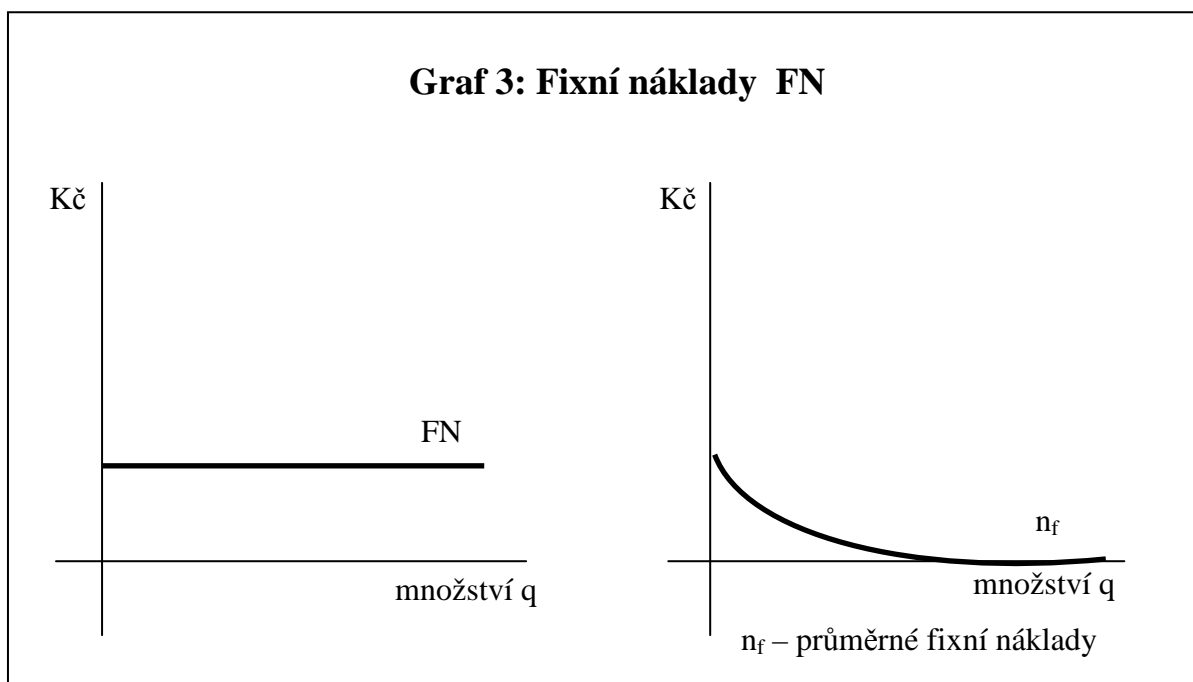
Průměrné celkové náklady – průměrné celkové náklady jsou náklady vynaložené na jednotku výroby či služby. Zjistíme je tak, že celkové náklady podělíme součtem všech výrobků či služeb.

Marginální náklady – marginální (diferenciální, mezní, hraniční) náklady jsou náklady vyvolané přírůstkem produkce o jednu jednotku.



Zdroj: GRUBLOVÁ, E. a kol. *Podniková ekonomik*, 2001. s 120

Graf 3: Fixní náklady FN



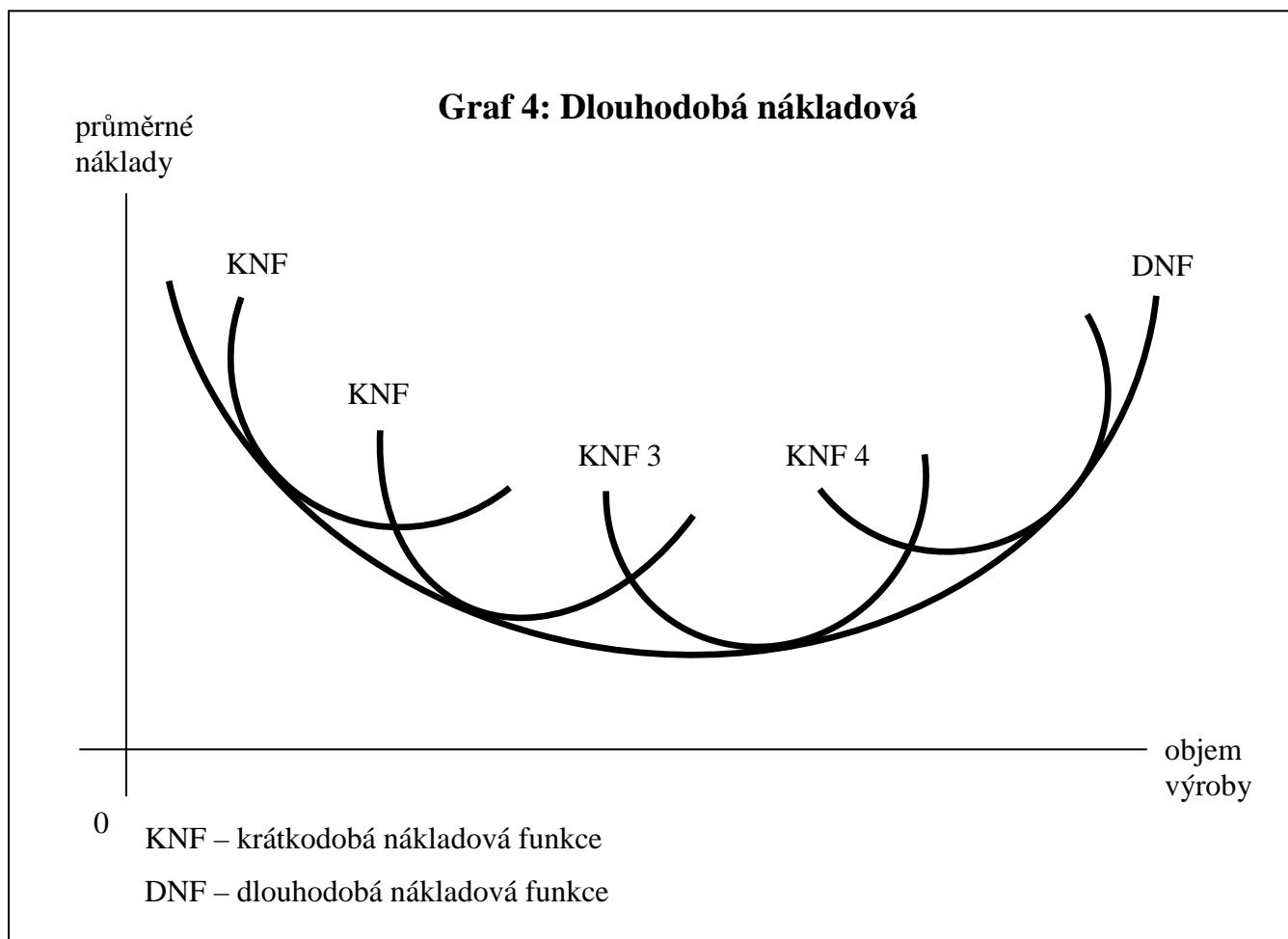
Zdroj: GRUBLOVÁ, E. a kol. *Podniková ekonomik*, 2001. s 121

Dlouhodobé nákladové funkce

„Dlouhodobé nákladové funkce charakterizují průběh nákladů v delším období, tj. v období, ve kterém lze změnit všechny výrobní činitele (vybudovat nové výrobní kapacity, změnit technologii apod.). Protože v dlouhodobé nákladové funkci nejsou fixní náklady, pracuje pouze s průměrnými celkovými a marginálními náklady.

Dlouhodobá nákladová funkce se stává z částí krátkodobých nákladových funkcí, vyjadřujících průběh nákladů vždy pro určitý rozsah objemu výroby (pro určitou výrobní kapacitu). V důsledku ekonomie plynoucí ze zvětšování objemu výroby (v důsledku specializace práce i zařízení, nákupu ve velkém apod.), dlouhodobá nákladová funkce z počátku klesá; od určitého bodu však začne růst v důsledku obtížné koordinace řízení, nadměrného počtu řídicích pracovníků apod. Dlouhodobých nákladových funkcí využívají manažeři při rozhodování o velikosti podniku, druhu výrobního zařízení, jeho počtu a výkonu, použití druhu technologie apod.“¹²

¹² MILOSLAV, S. a kol. *Nauka o podnikání*, 1995. s 101- 102



Zdroj: MILOSLAV, S. a kol. *Ekonomika a řízení podniku*, 1994. s 162

2.3 VÝNOSY PODNIKU

„Výnosy podniku jsou peněžní částky, které podnik „získal“ z veškerých svých činností za určité účetní období (měsíc, rok) bez ohledu na to, zda v tomto období došlo k jejich inkasu.

Hlavními výnosy výrobního podniku jsou tržby za prodej vlastních výrobků a služeb, obchodního podniku. tzv. obchodní rozpětí, tj. rozdíl mezi prodejní a kupní cenou, bankovního podniku rozdíl mezi úroky, které banka získá za poskytnuté úvěry, a úroky, které zaplatí za vklady.“¹³

¹³ MILOSLAV, S. a kol. *Manažerská ekonomika*, 1996. s 69

Výnosy podniku tvoří

- provozní výnosy (provozně-hospodářská činnost)
- finanční výnosy (finanční činnost)
- mimořádné výnosy (mimořádná činnost)

2.3.1 Tržby

„Tržby jsou hlavní složkou výnosů většiny podniků, především podniků průmyslových, zemědělských, dopravních a obchodních.

Tržby jsou peněžní částkou, kterou podnik získal prodejem výrobků, zboží a služeb v daném účetním období (měsíc, rok). Jsou rozhodující složkou výnosů a hlavním finančním zdrojem podniku, který slouží k úhradě jeho nákladů a daní, výplatě dividend a jeho rozšířené reprodukci. Tvoří je tržby z prodeje vyrobených výrobků a poskytnutých služeb, tržby z prodeje nakupovaného zboží a za prodané zásoby materiálu, nepotřebné stroje a jiné zařízení, tržby za prodané patenty, licence apod. Jednotlivé složky tržeb (výnosů) zjistíme z výkazu zisku a ztrát (výsledovky).

Rozhodující jsou tržby za výrobky, resp. poskytnuté služby; ty jsou ovlivněny fyzickým objemem výroby (prodeje), cenami jednotlivých výrobků, sortimentní strukturou prodeje, způsobem fakturace a dobou úhrady faktur a jinými činiteli (např. při exportu kurzem měny.)“¹⁴

Plánování tržeb

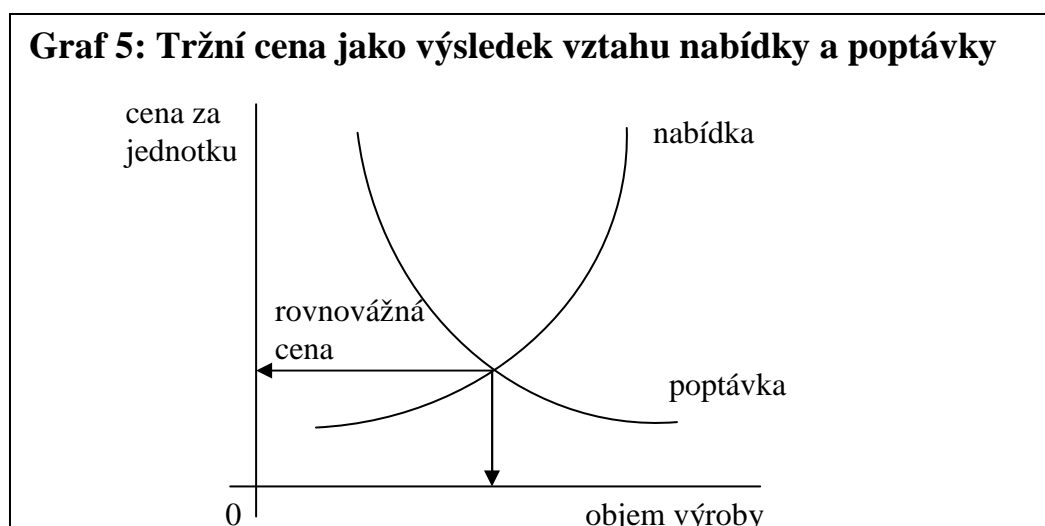
„Plán tržeb (prodejů) stanoví předpokládané objemy prodejů (v naturálních jednotkách) a příjmy z prodejů (v Kč) za období (rok, měsíc). Většinou se člení podle jednotlivých výrobků a skupin zákazníků (odběratelů). Vychází z marketingového průzkumu trhu: podle zjištěné poptávky u jednotlivých zákazníků se odhadne objemy prodejů, vynásobíme je předpokládanou prodejní cenou, která se stanovila na základě poptávkové funkce. V úvahu se vezme i chování odběratelů (sezonní výkyv, dodávkové množství, které se může lišit od velikosti od velikosti výrobních dávek), prodeje v minulých letech (pokud společnost existovala). Vypočtené tržby podle jednotlivých výrobků, popř. podle jednotlivých odběratelů se sečtou, celkové tržby se porovnají

¹⁴ MILOSLAV, S. a kol. *Manažerská ekonomika*, 1996. s 71 - 72

s plánovanými náklady a zjistí se, zda se dosáhlo předpokládaného zisku (především zda se překročil bod zvratu.“¹⁵

2.3.2 Cena

„Ceny jsou produktem trhu, na kterém se „střetává“ nabídka a poptávka. Vztah mezi poptávkou a cenou vyjadřuje tzv. poptávková funkce; ta říká: roste-li cena zboží, pak za ostatních nezměněných podmínek klesá jeho prodej, nebo – což je stejné – větší objem zboží na trhu může být prodán jen za nižší cenu (tzv. zákon klesající poptávky). Znázorňuje se to v grafu, kde na vodorovné ose je měřená poptávka a na svislé ose cena. Křivka zachycující průběh poptávky po určitém zboží má proto tvar zleva doprava klesající přímky nebo křivky. Určení poptávkové funkce (křivky) má pro výrobní podnik velký význam. Stanoví se buď na základě empirických dat o ceně a objemu prodeje, např. korelační a regresní analýzou, nebo odhadem podle průzkumu trhu. Obdobně se stanoví nabídková funkce (křivka), která má ovšem obrácený průběh (roste); z ní vyplývá, že čím vyšší cena, čím více zboží chce výrobce vyrobit. Znázorníme-li obě křivky v jednom grafu, je zřejmé, že se protnou: je to v bodě, kde nabídka se rovná poptávce; cena, při které k tomu dojde, se nazývá rovnovážná cena. Křivky nemají u každého zboží stejný průběh, jsou závislé i na tom, zda na trhu existuje konkurence nebo monopolní či oligopolní podmínky.“¹⁶



Zdroj: MILOSLAV, S. a kol. *Ekonomika a řízení podniku*, 1994. s 155

¹⁵ MILOSLAV, S. a kol. *Manažerská ekonomika*, 1996. s 75

¹⁶ MILOSLAV, S. a kol. *Manažerská ekonomika*, 1996. s 72

2.3.3 Kalkulace

„Význam kalkulací náklad je mnohostranný. V podniku slouží ke stanovení vnitropodnikových výkonů, k sestavení rozpočtů, ke kontrole a rozboru hospodárnosti výroby a rentability výkonů a především k hodnocení nákladovosti jednotlivých výrobků. Účelem kalkulace nákladů je tedy stanovit náklady na jednotlivé výrobky (kalkulační jednici).

Kalkulační jednice je určitý výkon (výrobek, polotovár, práce nebo služba) vymezený měřicí jednotkou, např. jednotkou množství, hmotnosti, délky, plochy, času apod. Mohou to být výkony odbytové (prodávané mimo podnik), nebo vnitropodnikové (předávané uvnitř podniku).

Hlavním problémem kalkulace spočívá ve skutečnosti, že existují dva druhy nákladů – přímé (jednicové) a nepřímé (režijní). Jestliže se začne podrobněji zabývat tím, jak se zjišťují náklady na určitý typ výrobků, který se vyrábí, zjistí se, že některé náklady se dají zjistit snadno relativně přesně, např.:

- *spotřebovaný základní materiál, použitý při výrobě výrobku*
- *základní dělnická mzda*
- *technologické palivo a energie, odpisy, vadné výrobky*

Tyto typy nákladů se nazývají přímé (jednicové), protože se dají zjistit na jednici (jednotku) výroby.

Převážná většina dalších nákladů jsou náklady nepřímé (režijní), tzn. na výrobek se přímo nezjistitelné, protože jsou společné pro více výrobků.“¹⁷

Soustavy kalkulací existuje několik typů:

- *předběžná kalkulace*
- *výsledná kalkulace*
- *normová kalkulace*
- *propočtová kalkulace*
- *plánová kalkulace*
- *operativní kalkulace*
- *postupná kalkulace*
- *průběžná kalkulace*

¹⁷ GRUBLOVÁ, E. a kol. *Podniková ekonomik, 2001. s 127-128*

Všeobecný kalkulační vzorec

V tabulce je zobrazen nejčastěji používaný kalkulační vzorec. Tento vzorec je nejčastěji uváděn ve většině ekonomických učebnic.

Tabulka č. 1: Všeobecný kalkulační vzorec

1. Přímý (jednicový) materiál
2. Přímé (jednicové) mzdy
3. Ostatní přímé (jednicové) náklady
4. Výrobní (provozní) režie
VLASTNÍ NÁKLADY VÝROBY
5. Správní režie
VLASTNÍ NÁKLADY VÝKONU
6. Odbytové náklady
ÚPLNĚ VLASTNÍ NÁKLADY VÝKONU
7. Zisk (ztráta)
PRODEJNÍ CENA

Zdroj: MILOSLAV, S. a kol. *Nauka o podnikání*, 1995. s 106

2.4 Výsledek hospodaření

„Hospodářský výsledek podniku je rozdíl mezi celkovými výnosy a celkovými náklady podniku: převyší-li výnosy náklady, vzniká zisk, v obráceném případě vzniká ztráta. Při hodnocení malých firem s vlastní prací vlastníka nesmíme zapomenout, že do nákladů musíme započítat i „mzdu“ vlastníka a úrok z vlastního kapitálu.“¹⁸

„Hospodářský výsledek se zjišťuje z výkazů zisků a ztrát (výsledovka); ten se sestavuje měsíčně a hospodářský výsledek se v něm uvádí kumulovaně od počátku roku. Sleduje se plnění plánu zisku, vývoj zisku v časové řadě, provádí se mezipodniková srovnání. Pomocí dalších ukazatelů výsledovky se analyzují důležité vztahy v ekonomice podniku.“¹⁹

¹⁸ MILOSLAV, S. a kol. *Ekonomika a řízení podniku*, 1994. s 169

¹⁹ MILOSLAV, S. a kol. *Ekonomika a řízení podniku*, 1994. s 170

$$\text{VÝNOSY} - \text{NÁKLADY} = \begin{cases} \text{VÝNOSY} > \text{NÁKLADY} = \text{ZISK} \\ \text{VÝNOSY} < \text{NÁKLADY} = \text{ZTRÁTA} \end{cases}$$

Zisk

„Zisk je cílem a podnětem veškerého podnikání, ne však jediným. U drobného výrobce může nad ziskovým hlediskem převážít jeho celkové uspokojení ze samostatné, nezávislé činnosti. U velkých akciových společností může dojít i k určitému rozporu mezi zájmy vlastníků (akcionářů) na co největším růstu firmy.“²⁰

„Protože je zisk rozdílem mezi výnosy a náklady, jsou dva způsoby jeho zvyšování – snižování nákladů a zvyšování výnosů; obě veličiny stejně jako samotný zisk jsou vysoce komplexní veličiny a jsou ovlivňovány řadou dalších činitelů. Tato vysoká syntetičnost (komplexnost) zisku je i jeho nevýhodou: v zisku splývají kladné i záporné způsoby jeho získávání. Např. zisk lze zvýšit nejen zvyšováním hospodárnosti ve výrobě, ale i zanedbáváním bezpečnosti práce a ochrany životního prostředí, využíváním monopolního postavení, využitím mezer v legislativě.“²¹

Musíme dělat rozdíl mezi účetním ziskem (zjistitelným z účetnictví), daňovým ziskem (zjistitelným z účetního zisku vyplývajícím z daňových zákonů) a ekonomickým ziskem (zjistitelným tak, že od výnosů odečteme veškeré náklady).

Důležité funkce zisku:

- *„je kritériem pro rozhodování o všech základních otázkách ekonomiky podniku – o objemu výroby, nových výrobcích, investicích (kriteriální funkce zisku)*
- *je hlavním zdrojem akumulace, tj. tvorby finančních zdrojů pro další rozvoj podniku (rozvojová funkce zisku)*
- *je základem rozdělování čistých důchodů mezi podnik a stát (funkce rozdělovací)*

²⁰ MILOSLAV, S. a kol. *Ekonomika a řízení podniku, 1994.* s 169

²¹ MILOSLAV, S. a kol. *Ekonomika a řízení podniku, 1994.* s 170

- je motivem veškerého podnikání a může být i základem hmotné zainteresovanosti pracovníků (motivační funkce)²²

Výpočet zisku

Pro výpočet zisku existuje jednoduchý vzorec, který se uvádí ve většině ekonomických učebnic a je všeobecně zažitý. Jeho podoba je následující:

Tabulka č. 2: Výpočet zisku

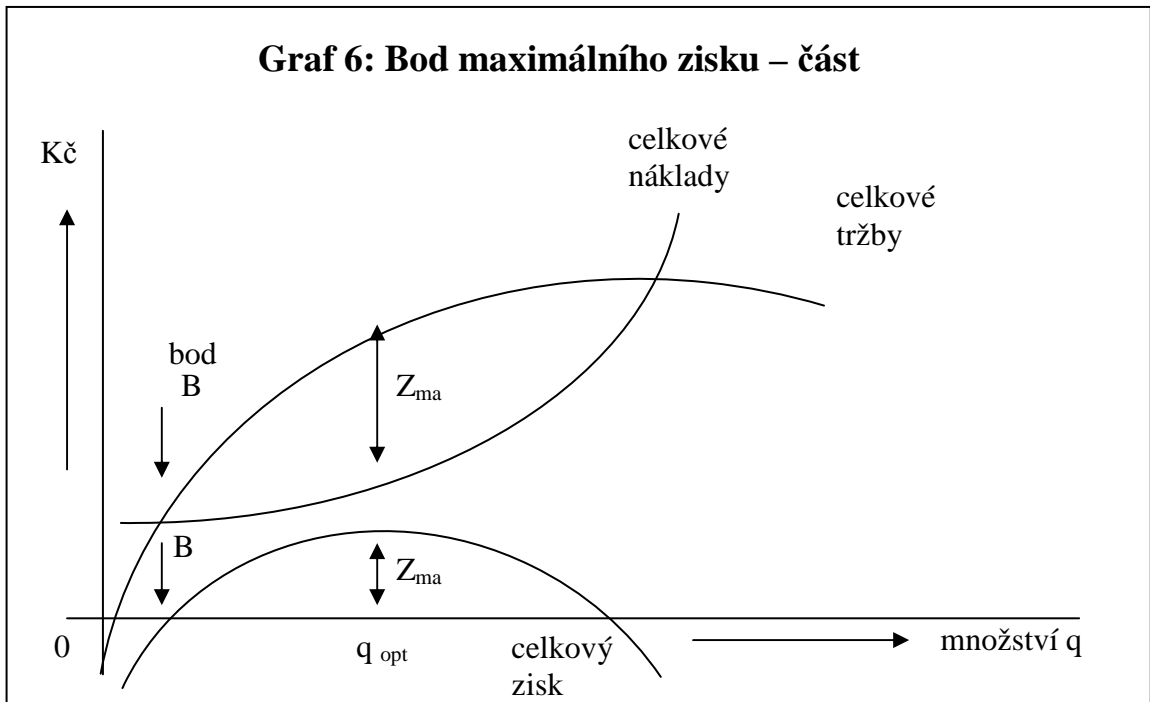
tržby
- variabilní náklady
příspěvek na úhradu fixních nákladů a zisku
- fixní náklady
provozní zisk
- placené úroky
zdanitelný zisk
- daně
zisk po zdanění
+ (-) mimořádné položky
ČISTÝ ZISK

Zdroj: MILOSLAV, S. a kol. *Ekonomika a řízení podniku, 1994. s 153*

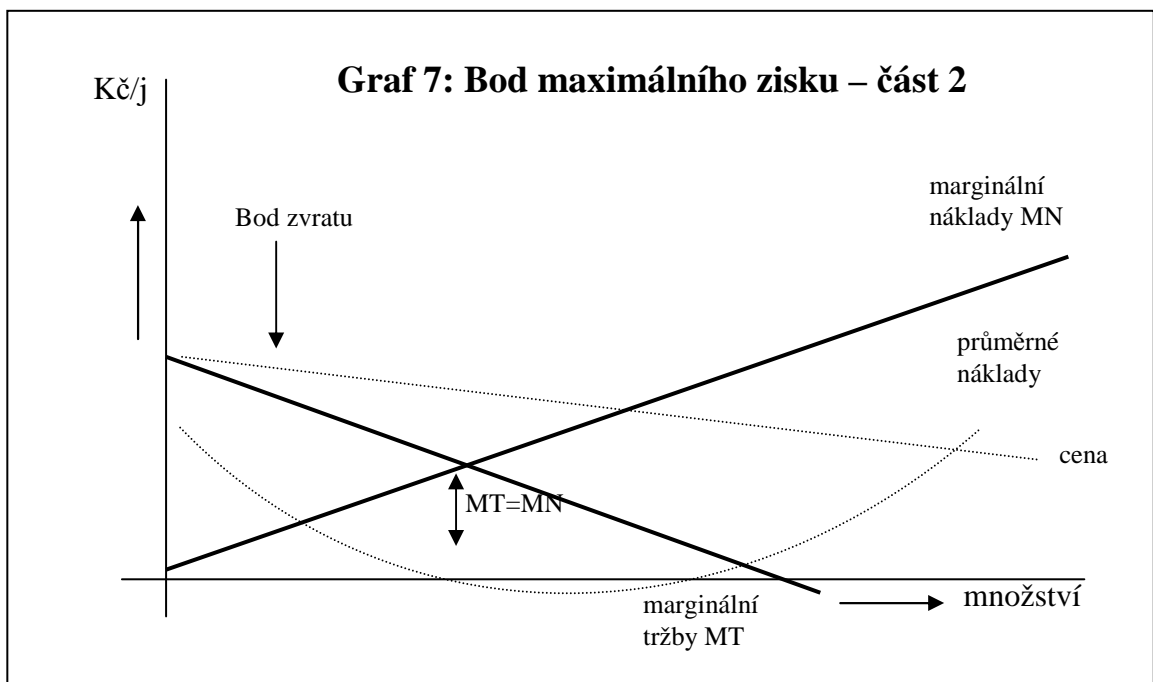
²² MILOSLAV, S. a kol. *Ekonomika a řízení podniku, 1994. s 170*

Bod maximálního zisku

Bod maximálního zisku, je bod, ve kterém společnost dosahuje maximálního zisku. Po jeho překročení můžou celkové náklady převýšit tržby a zisk začne klesat. Je důležité tento bod sledovat. Při překročení je důležité rychle rozhodnout, zda výrobu rozšiřovat či omezovat.



Zdroj: GRUBLOVÁ, E. a kol. Podniková ekonomik, 2001. s 138



Zdroj: GRUBLOVÁ, E. a kol. Podniková ekonomik, 2001. s 139

2.5 Bod zvratu

Bod zvratu znázorňuje, kdy se společnost dostává do ziskové situace. Vychází se z ceny výrobků či služeb a množství prodaných výrobků či služeb, které jsou na osách grafu. Bod zvratu je přímo zobrazen tam, kde se protne přímka celkového nákladu s přímkou celkových tržeb.

Analýza bodu zvratu odpovídá na každodenní otázky, které musí vedení podniku řešit:

- „stanovení objemu výroby, zajišťujícího potřebnou výši zisku (a to i nulového),
- stanovení limitu fixních nákladů, tj. jaké výše mohou dosáhnout fixní náklady, aby podnik nebyl ještě ztrátový, popřípadě aby zisk neklesl pod požadovanou hranici,
- stanovení limitu variabilních nákladů, tj. jaké výše mohou dosáhnout variabilní náklady, aby podnik nebyl ještě ztrátový, popřípadě aby zisk neklesl pod požadovanou hranici,
- stanovení minimální výše ceny, tj. jaká je nejnižší úroveň ceny, aby podnik nebyl ještě ztrátový, popřípadě aby zisk neklesl pod požadovanou hranici,
- výběr technologické varianty z hlediska celkových dosahovaných nákladů příslušných variant,
- stanovení stupně provozní páky (citlivosti zisku na změnu objemu produkce)“²³

Výpočet bodu zvratu

Základní rovnice potřebné k výpočtu bodu zvratu jsou:

✓ Tržby	$T = p * q$	(vzorec č. 1)
✓ Celkové náklady	$CN = FN + VN_j * q$	(vzorec č. 2)
✓ Zisk	$Z = T - CN$	(vzorec č. 3)

z těchto rovnic lze sestavit vzorec pro výpočet bodu zvratu:

²³ MIKCOVÁ, H., SCHOLLEOVÁ, H. *Podniková ekonomika pro magisterské studium*, 2006. s 31

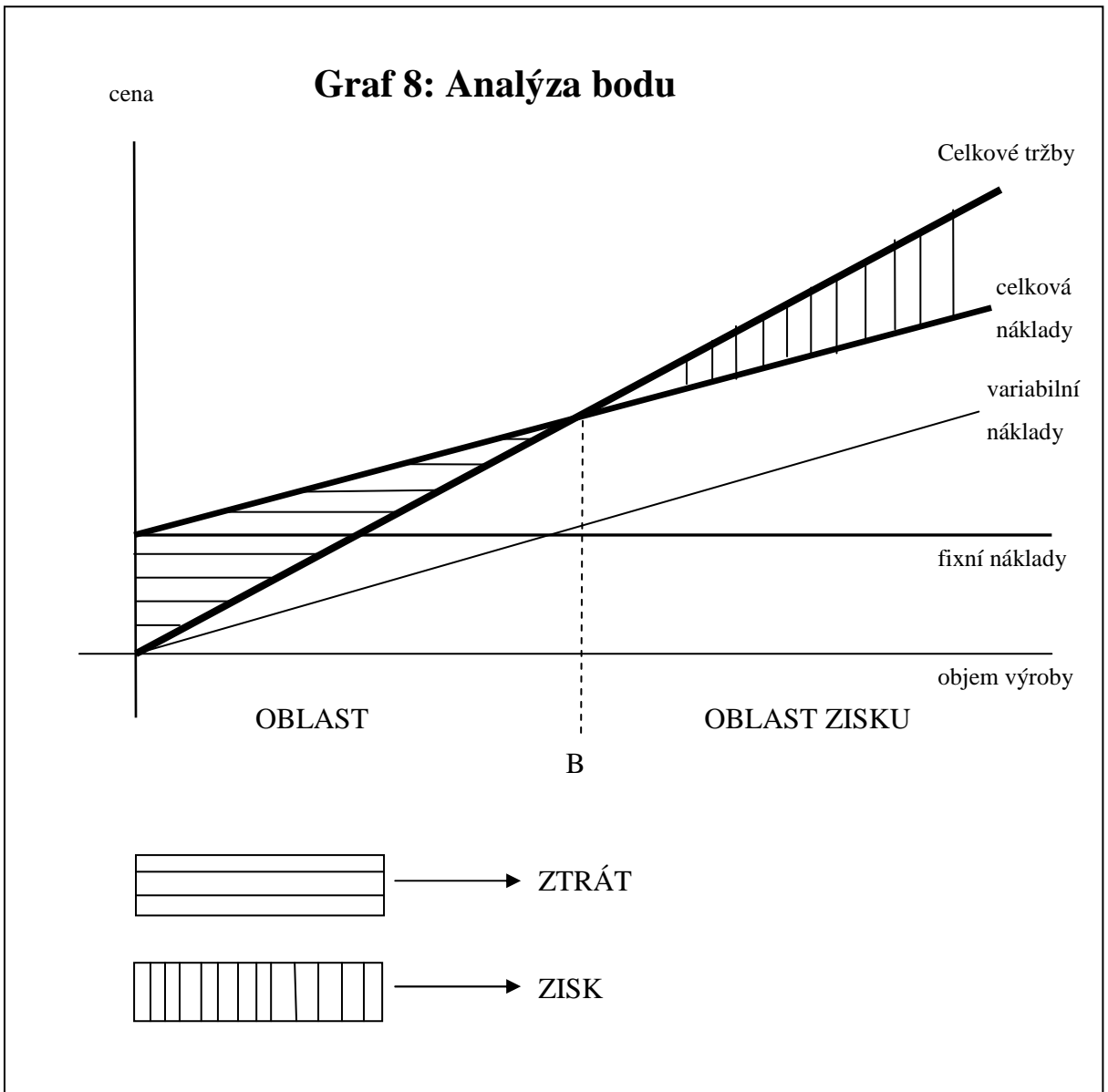
$$T = CN$$

$$\downarrow$$

$$p * q = FN + VNj * q \quad (\text{vzorec \u010d. 4})$$

$$\downarrow$$

$$q (\text{BZ}) = \frac{FN}{p - VNj}$$



Zdroj: MILOSLAV GRUBLOV\u00c1, E. a kol. Podnikov\u00e1 ekonomik, 2001. s 138

3 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÁ SITUACE

V praktické části, budou použity praktické znalosti popsané v teoretické části práce. Tyto znalosti budou použity pro firmu BOVE s.r.o., budou vyčísleny její náklady a výnosy a spočítán bod zvratu pro měsíce 2010 a 2011.

Podle spočítaných výsledků budou navrženy případné možnosti zlepšení a celkové vyhodnocení vedení společnosti.

3.1 Základní informace o společnosti

Název: BOVE, s.r.o.

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

IČ: 262 25 069

Základní kapitál: 100.000,- Kč

Datum zapsání do OR: 4. října 2000

Sídlo: Brno, Minská 97, PSČ 616 00

Předmět podnikání:

- koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej
- zprostředkovatelská činnost
- reklamní činnost a marketing - šíření reklamy
- činnost podnikatelských, finančních, organizačních a ekonomických poradců

Historie společnosti

Společnost BOVE s.r.o. byla založena 1. října roku 2000 zakladatelskou listinou sepsanou jedinou majitelkou a zároveň jednatelkou firmy Ing. Marcelou Solčányovou.

Společnost neměla na začátku své existence žádného zaměstnance a veškerou činnost vykonávala jednatelka sama. Od roku 2003 byl přijat jeden zaměstnanec na dohodu o provedení práce na administrativní činnost.

Na počátku činnosti plynuly výnosy společnosti z obchodní činnosti, která postupem času upadala a společnost se začala zaměřovat na mzdové účetnictví, daňové a ekonomické poradenství. V letech 2010 a 2011, pro které se počítaly body zvratu, vzrostl počet klientů z 21 v roce 2010 na 34 v roce 2011. Počet klientů stále roste, k dnešnímu datu má společnost cca 41 spokojených klientů.

Předmět podnikání

Předmět podnikání je poměrně široký a různorodý. Je to z důvodu dřívějších podnikatelských aktivit společnosti. K dnešnímu datu se společnost zabývá převážně mzdovým účetnictvím a zpracování daňových přiznání.

Mzdové účetnictví je velmi specifické, s podvojným účetnictvím toho nemá mnoho společného, a mezi účetními není velmi populární a málo kdo chce s touto tematikou pracovat. Je složité častými změnami, které je důležité sledovat, zejména k 1. lednu každého roku. V tomto problému pomáhá mnoho odborné literatury, které přehledně zpracovávají všechny změny. Dalším častým problémem bývají konflikty se zaměstnanci klientů. Velmi často se stává, že konkrétnímu problému nerozumí a napadají účetního z důvodu pocitu okradení na mzdě. V každém oboru je složité něco jiného, a když se lidem počítá jejich odměna ve formě mzdy, tak si ji každý zaměstnanec pečlivě hlídá.

3.2 Náklady

Náklady jsou zobrazeny v přehledných tabulkách, ze kterých byly vyčteny nejpotřebnější údaje pro výpočet bodu zvratu.

Náklady nemá společnost velké, je to z důvodů předmětu podnikání společnosti. Mzdové účetnictví není nákladově náročné. Náklady jsou hlavně na kancelářské potřeby, elektronické vybavení, software, pohonné hmoty a poštovné.

Společnost vlastní jeden automobil, který je v majetku firmy již 10 let, a tudíž je celý odepsán. Sídlo společnosti je v domě jednatelky a z tohoto důvodu jsou minimální náklady na nájemné.

3.2.1 Náklady v roce 2010

Náklady v roce 2010 byly tvořeny hlavně spotřebou kancelářských potřeb, mezd, mimořádných nákladů (do kterých patřili opravy vozidla v majetku společnosti a jeho povinné ručení a dále mimořádné odměny za vedení účetnictví). Tyto náklady tvořily složku variabilních nákladů.

Fixní náklady byly tvořeny pouze mzdou. Automobil, který je v majetku společnosti, je již odepsán v celkové hodnotě, tudíž nemůže být zahrnut ve fixních nákladech.

Přehledné vyčíslení nákladů v jednotlivých měsících se nachází v tabulce č. 3.

Tabulka č. 3: Zobrazení měsíčních nákladů v roce 2010

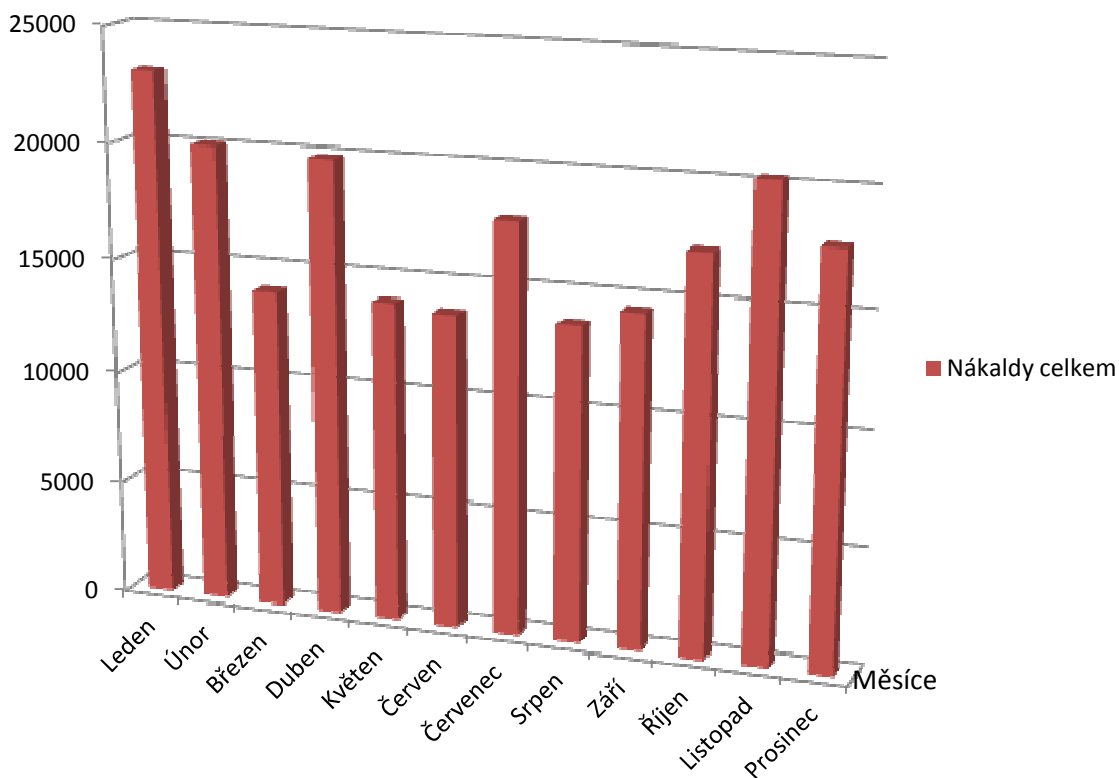
Měsíc	Počet mezd	Kancelářské potřeby	Pohonné hmoty	Mzdy	Poštovné	Mimoř. náklady	Součet nákladů	Variabilní náklady	VN/mzda
Leden	215	800,2	2250	10000	200	9851	23101,2	13101,2	60,94
Únor	236	7749	2130	10000	180	0	20059	10059	42,62
Březen	242	1309	2456	10000	190	0	13955	3955	16,34
Duben	260	3991,4	2120	10000	248	3474,9	19834,3	9834,3	37,82
Květen	260	1310,9	2350	10000	280	0	13940,9	3940,9	15,16
Červen	247	458	2890	10000	320	0	13668	3668	14,85
Červenec	256	1262	3230	10000	346	3000	17838	7838	30,62
Srpen	256	124	3270	10000	296	0	13690	3690	14,41
Září	262	846	3360	10000	242	0	14448	4448	16,98
Říjen	259	683	3120	10000	364	3000	17167	7167	27,67
Listopad	258	6240	3560	10000	447	0	20247	10247	39,72
Prosinec	248	1237	3120	10000	396	3000	17753	7753	31,26
SOUČET	2999	26010,5	33856	120000	3509	22325,9	205701	85701,40	28,58

Zdroj: Vlastní tvorba

Tabulka s náklady v roce 2010 zobrazuje přehlednou spotřebu jednotlivých druhů nákladů. Se vzrůstajícím počtem klientů, musely růst náklady na pohonné hmoty, spotřebu kancelářských potřeb i poštovné.

Graf 9: Celkové náklady v jednotlivých měsících roku 2010

Výše nákladů



Zdroj: Vlastní tvorba

3.2.2 Náklady v roce 2011

Náklady v roce 2011 byly opět tvořeny hlavně spotřebou kancelářských potřeb, pohonných hmot, poštovním a mimořádnými náklady, do kterých spadaly mimořádné odměny účetní, opravy automobilu a jeho povinné ručení. Tyto složky tvořily variabilní náklady.

Fixní náklady byly tvořeny opět pouze mzdou.

Tabulka č. 4: Zobrazení měsíčních nákladů v roce 2011

Měsíc	Počet mezd	Kancelářské potřeby	Pohonné hmoty	Mzdy	Poštovné	Mimoř. náklady	Součet nákladů	Variabilní náklady	VN/mzda
Leden	248	1460	2580	10000	463	1200	15703	5703	23,00
Únor	263	1368	2690	10000	389	0	14447	4447	16,91
Březen	264	2568	2740	10000	412	0	15720	5720	21,67
Duben	321	980	3250	10000	489	3000	17719	7719	24,05
Květen	343	1302	3360	10000	545	0	15207	5207	15,18
Červen	367	2590	3470	10000	587	0	16647	6647	18,11
Červenec	362	1583	3690	10000	496	3000	18769	8769	24,22
Srpen	342	859	3190	10000	536	0	14585	4585	13,41
Září	342	2569	3330	10000	488	0	16387	6387	18,68
Říjen	383	6090	4100	10000	602	3000	23792	13792	36,01
Listopad	369	20290	4090	10000	557	0	34937	24937	67,58
Prosinec	377	1230	4270	10000	835	3000	19335	9335	24,76
SOUČET	3981	42889	40760	120000	6399	13200	223248	103248	25,94

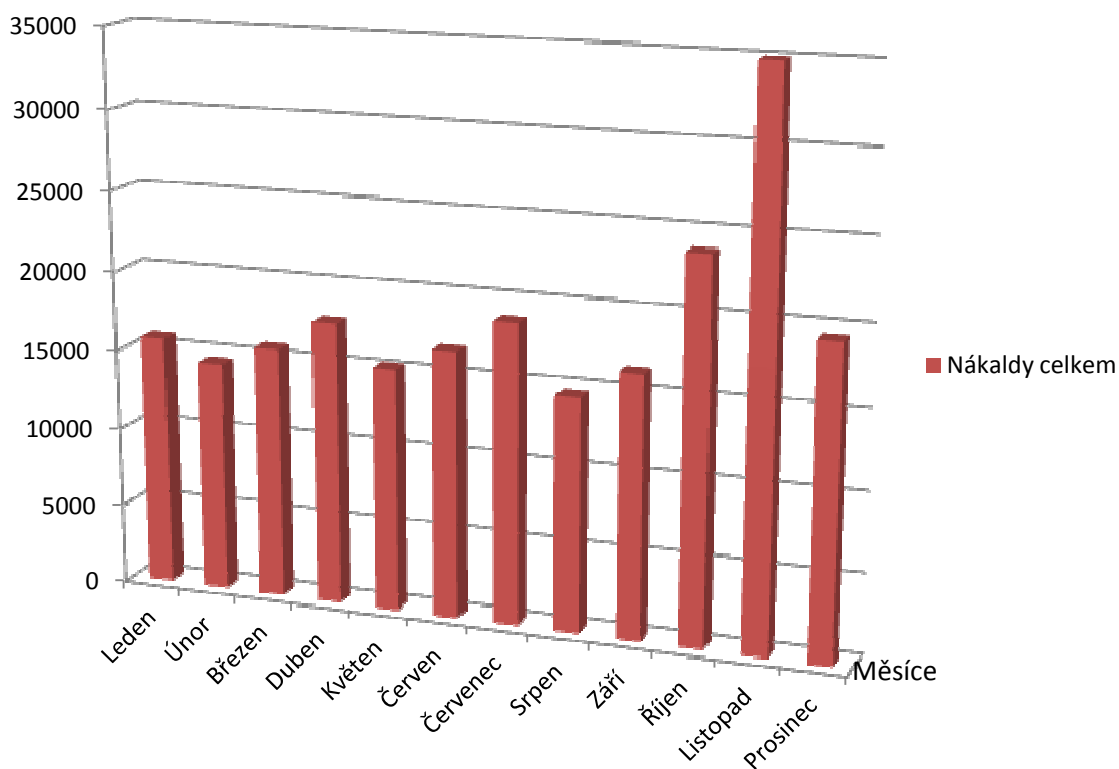
Zdroj: Vlastní tvorba

V tabulce je přehledně zobrazeno, které náklady a ve kterých měsících nejvíce ovlivňovali bod zvratu. Pohonné hmoty během sledovaného období rostly, bylo to způsobeno narůstajícím počtem klientů a nutné návštěvy v jejich sídle.

Spotřeba kancelářských potřeb měla nárazový vývoj. Společnost nakupovala některé potřeby v navýšeném množství, aby se touto problematikou nemusela zabývat každý měsíc.

Graf 10: Celkové náklady v jednotlivých měsících roku 2011

Výše nákladů



Zdroj: Vlastní tvorba

3.3 Výnosy

Veškeré výnosy společnosti BOVE s.r.o. plynou ze mzdového účetnictví. Tento segment trhu je specifický hlavně tím, že největší pracovní činnost vzniká v prvních 12 dnech v měsíci neboť většina klientů má výplatní termín mezi 12. - 15. dnem v měsíci.

3.3.1 Výnosy v roce 2010

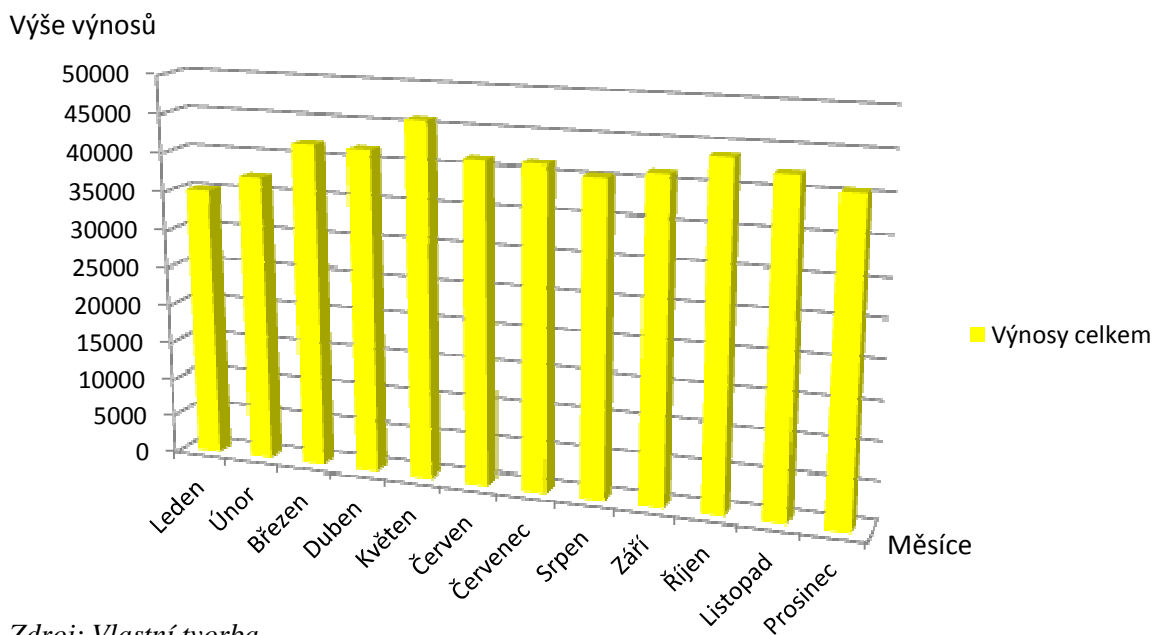
Tržeb za vedení mzdového účetnictví v roce 2010 dosáhla společnost ve výši 493248,- Kč. Při čemž průměrná cena za spočítání jedné mzdy činila 164,47,- Kč. Tržby během roku mírně stoupaly, díky drobnému nárůstu klientely.

Tabulka č. 5: Zobrazení měsíčních výnosů v roce 2010

Měsíc	Počet mezd	Celkové tržby	Průměrná cena za mzdu
Leden	215	35120	163,35
Únor	236	37380	158,39
Březen	242	41928	173,26
Duben	260	41724	160,48
Květen	260	45924	176,63
Červen	247	41412	167,66
Červenec	256	41412	161,77
Srpen	256	40408	157,84
Září	262	41352	157,83
Říjen	259	43704	168,74
Listopad	258	42288	163,91
Prosinec	248	40596	163,69
SOUČET	2999	493248	164,47

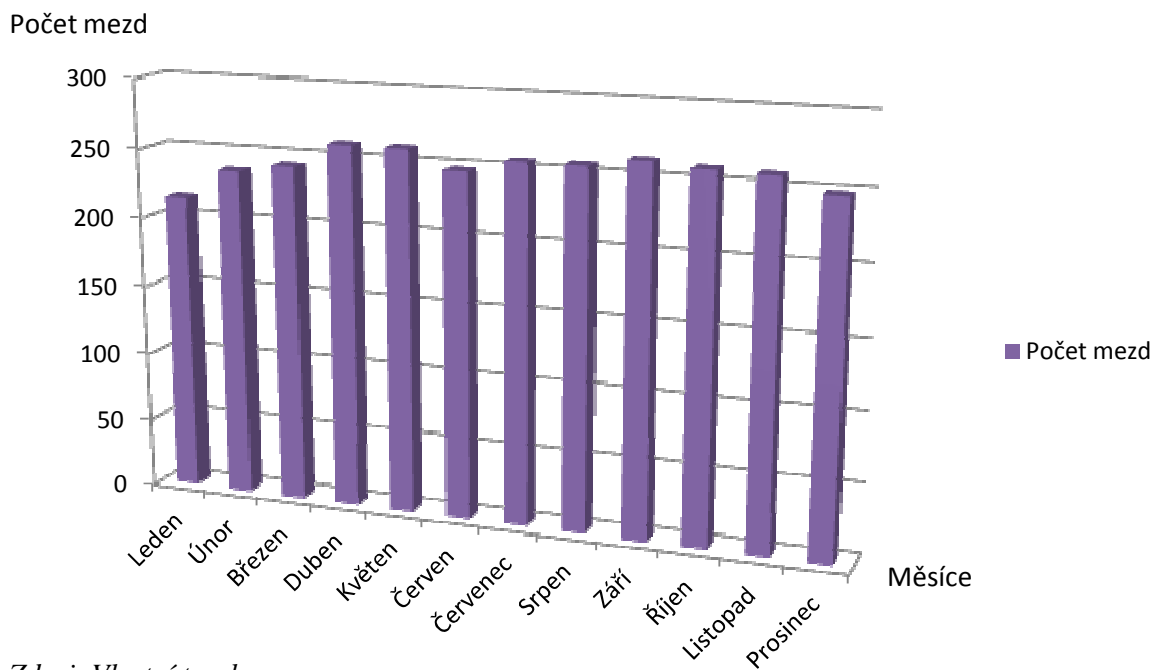
Zdroj: Vlastní tvorba

Graf 11: Celkové výnosy v jednotlivých měsících roku 2010



Zdroj: Vlastní tvorba

Graf 12: Počet mezd v jednotlivých měsících roku 2010



Zdroj: Vlastní tvorba

3.3.2 Výnosy v roce 2011

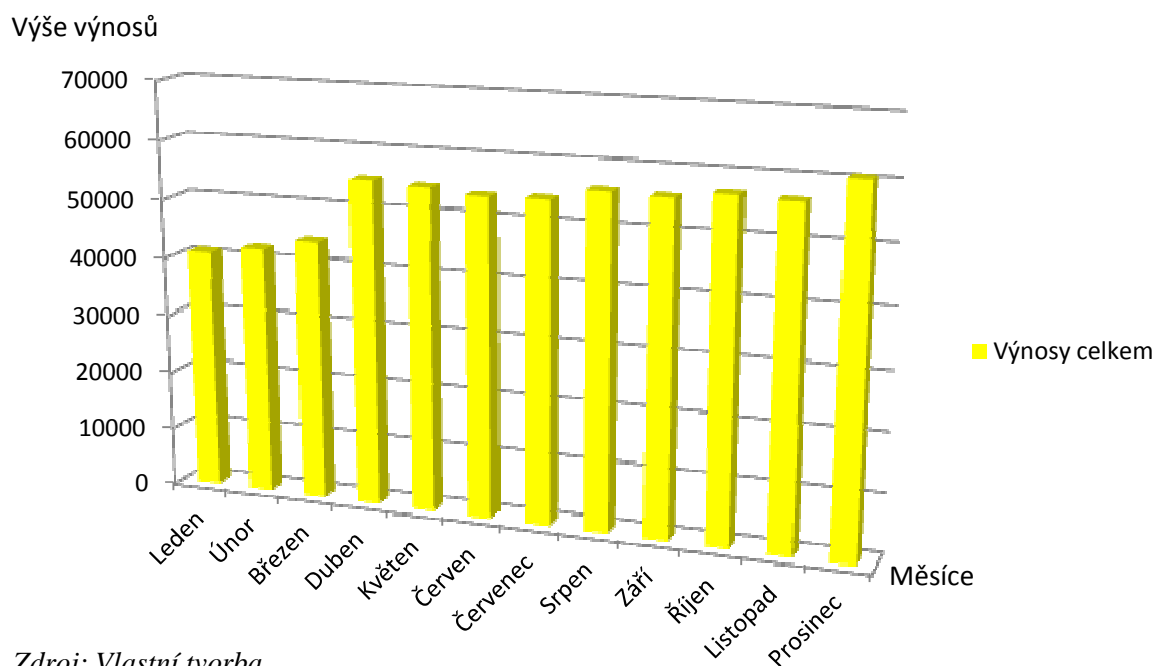
V roce 2011 dosáhla společnost celkových tržeb ve výši 630948,- Kč, oproti roku 2010 je zde rapidní nárůst o více jak 130000,-Kč, který byl způsoben získáním klientů s mnoha zaměstnanci. Součet zpracovaných mezd oproti roku 2010 vzrostl téměř o 1000 mezd. Tento nárůst neměl vliv na průměrnou cenu mzdy, která drobně klesla.

Tabulka č. 6: Zobrazení měsíčních výnosů v roce 2011

Měsíc	Počet mezd	Celkové tržby	Průměrná cena za mzdu
Leden	248	40908	164,95
Únor	263	42204	160,47
Březen	264	44148	167,23
Duben	321	55260	172,15
Květen	343	54624	159,25
Červen	367	53856	146,75
Červenec	362	54108	149,47
Srpen	342	56016	163,79
Září	342	55764	163,05
Říjen	383	56880	148,51
Listopad	369	56544	153,24
Prosinec	377	60636	160,84
SOUČET	3981	630948	158,49

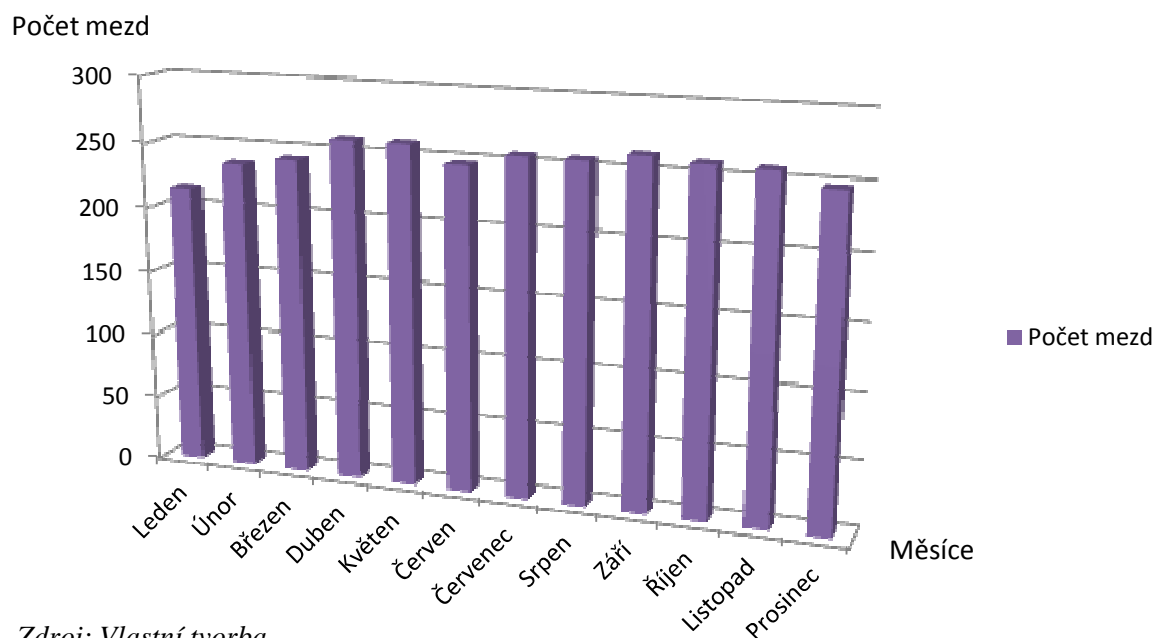
Zdroj: Vlastní tvorba

Graf 13: Celkové výnosy v jednotlivých měsících roku 2011



Zdroj: Vlastní tvorba

Graf 14: Počet mezd v jednotlivých měsících roku 2011



Zdroj: Vlastní tvorba

3.4 Výpočet bodu zvratu

K výpočtu bodu zvratu v jednotlivých měsících byl použit vzorec uvedený v teoretické části. Z výpočtu je jasný pouze výsledek, proto je lepší tento výsledek přenést do grafické podoby. Z grafu je ihned patrné, kdy nastává bod zvratu.

3.4.1 Výpočet bodu zvratu pro rok 2010

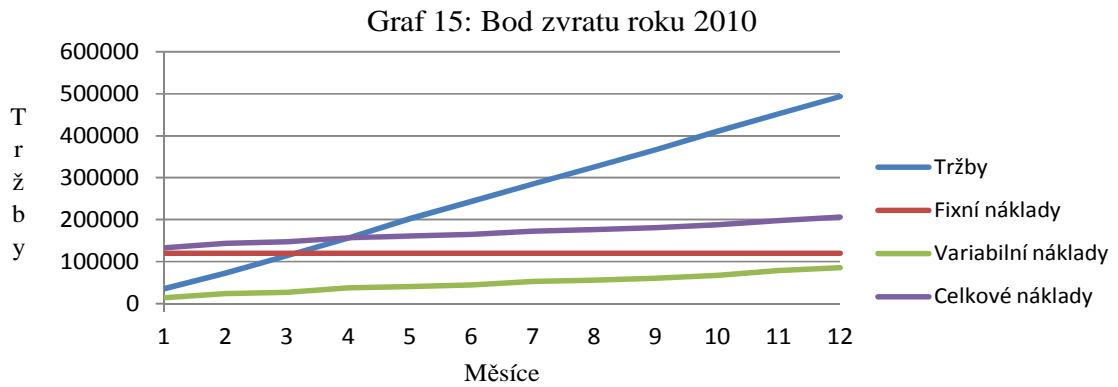
Bod zvratu pro jednotlivé měsíce a celý rok je spočítán v tabulce pomocí matematických funkcí a přenesen do grafického zobrazení pro lepší přehlednost.

Tabula č. 7: Výpočet bodu zvratu pro rok 2010

Měsíc	Cena za mzdu	Fixní náklady	Variabilní náklady	Bod zvratu
Leden	163,35	10000	60,94	97,64
Únor	158,39	10000	42,62	86,38
Březen	173,26	10000	16,34	63,73
Duben	160,48	10000	37,82	81,53
Květen	176,63	10000	15,16	61,93
Červen	167,66	10000	14,85	65,44
Červenec	161,77	10000	30,62	76,25
Srpen	157,84	10000	14,41	69,72
Září	157,83	10000	16,98	71,00
Říjen	168,74	10000	27,67	70,89
Listopad	163,91	10000	39,72	80,52
Prosinec	163,69	10000	31,26	75,51

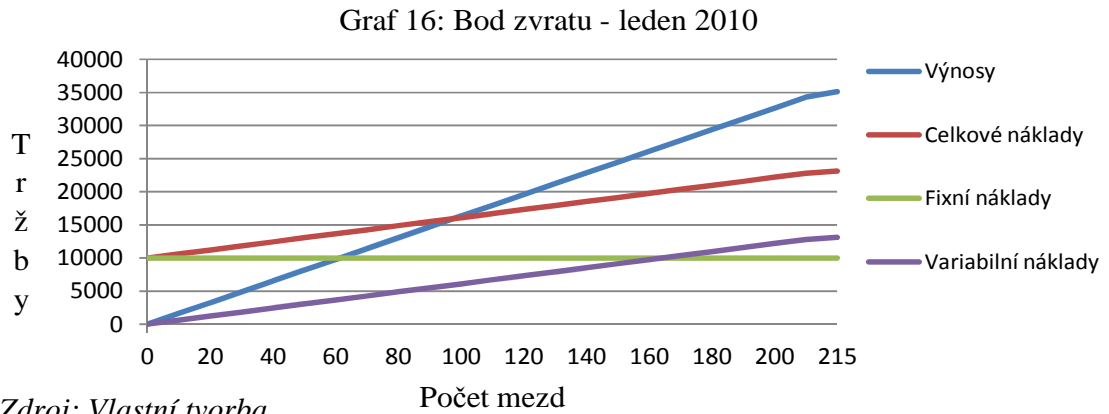
Zdroj: Vlastní tvorba

Grafické znázornění bodu zvratu roku 2010



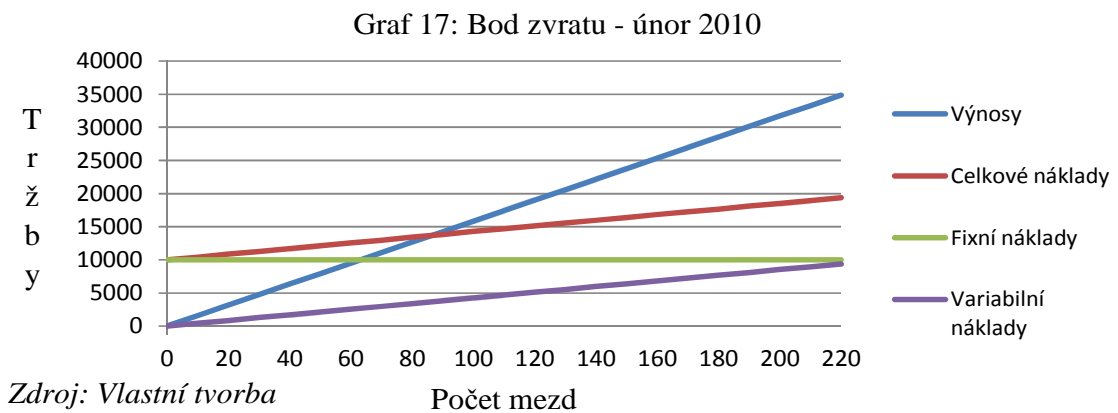
Zdroj: Vlatní tvorba

Bod zvratu leden 2010



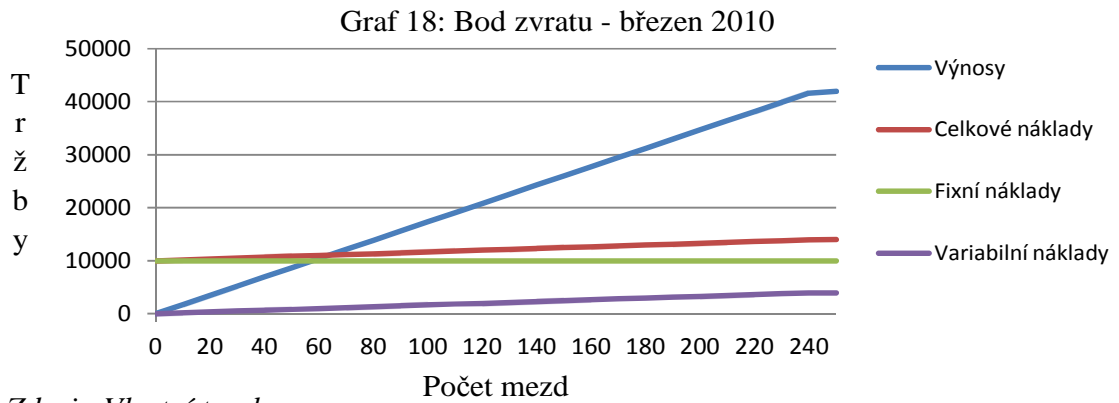
Zdroj: Vlastní tvorba

Bod zvratu únor 2010

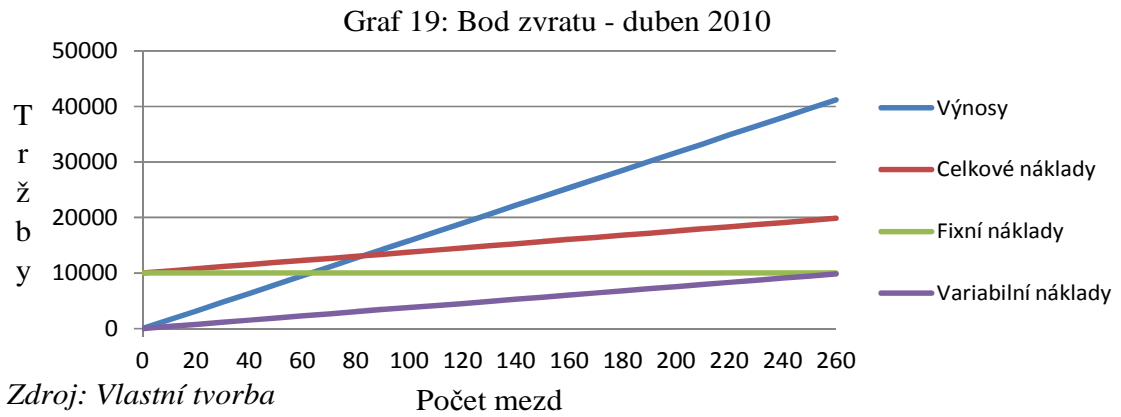


Zdroj: Vlastní tvorba

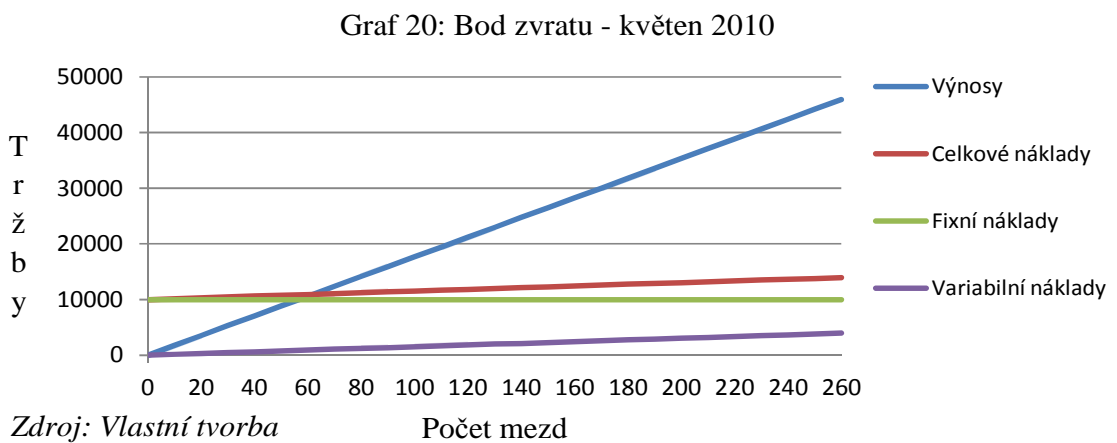
Bod zvratu březen 2010



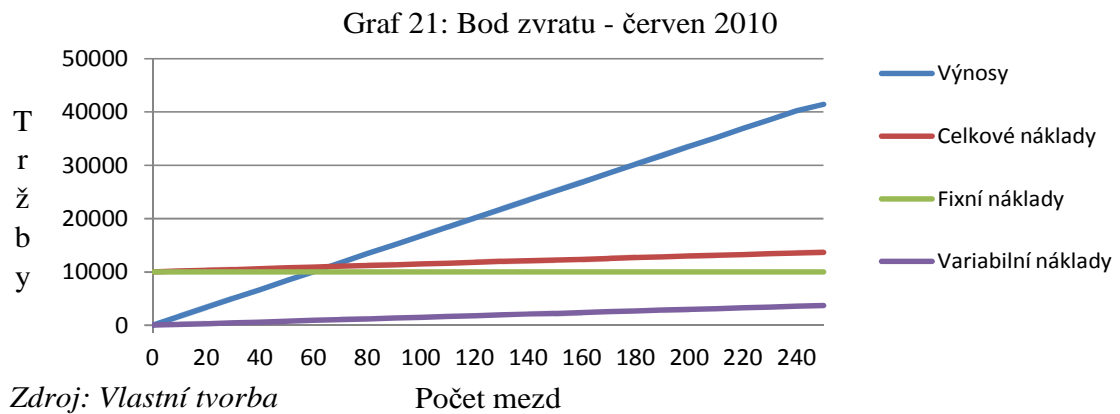
Bod zvratu duben 2010



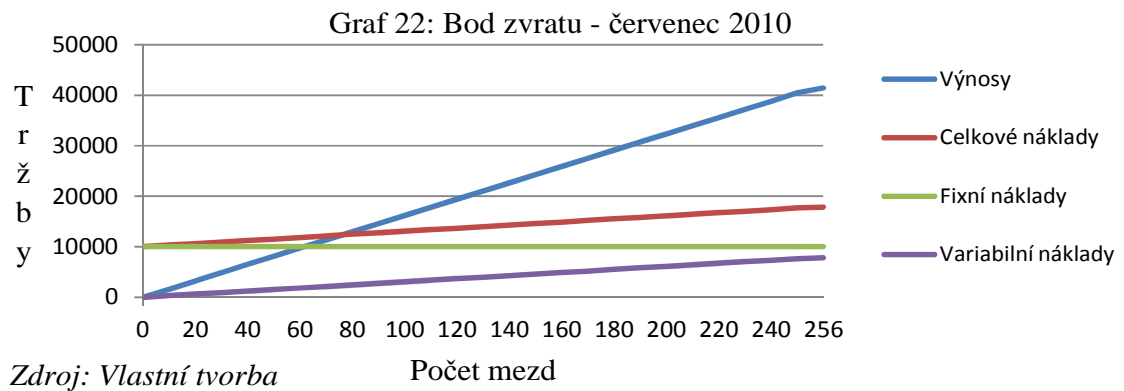
Bod zvratu květen 2010



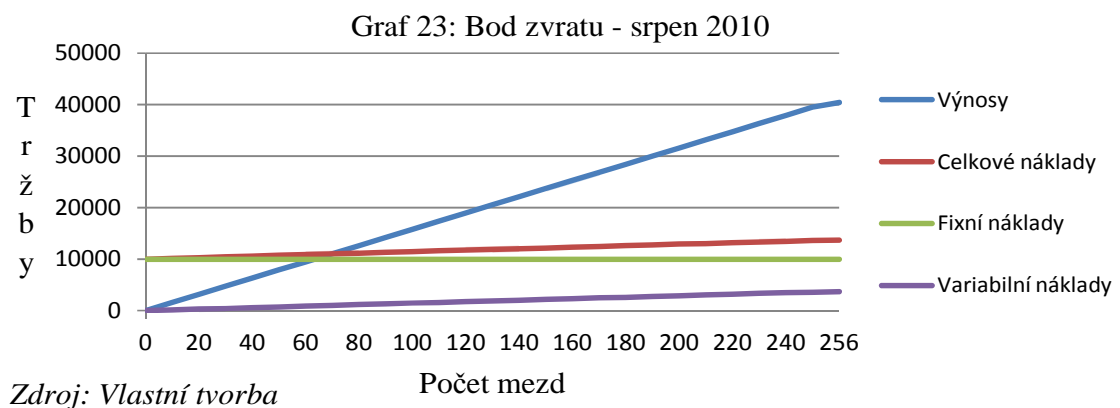
Bod zvratu červen 2010



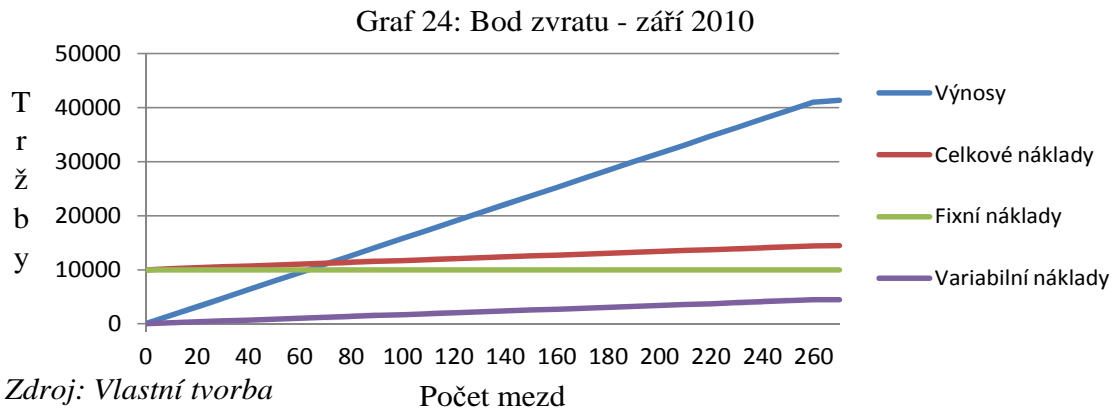
Bod zvratu červenec 2010



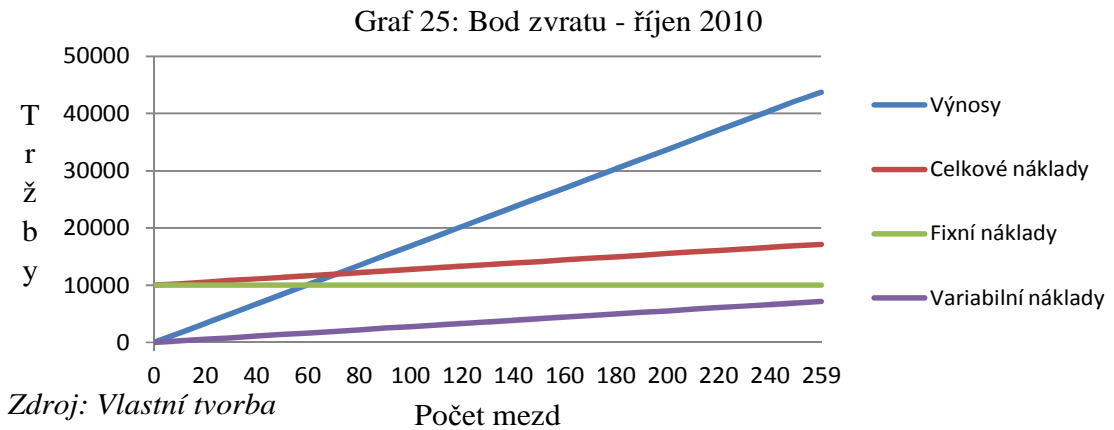
Bod zvratu srpen 2010



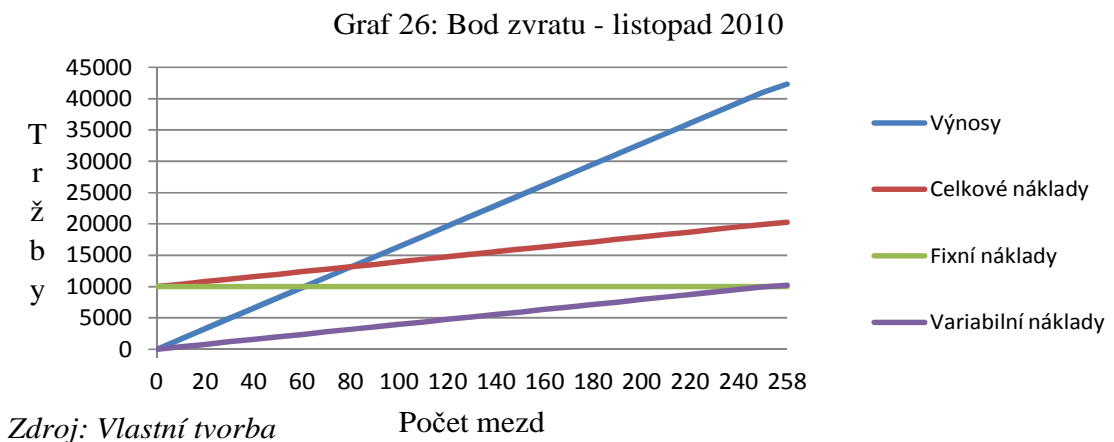
Bod zvratu září 2010



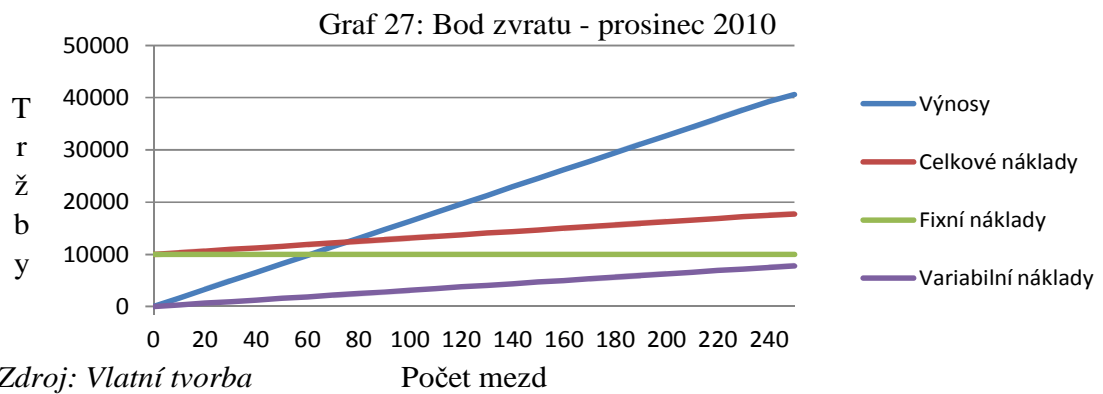
Bod zvratu říjen 2010



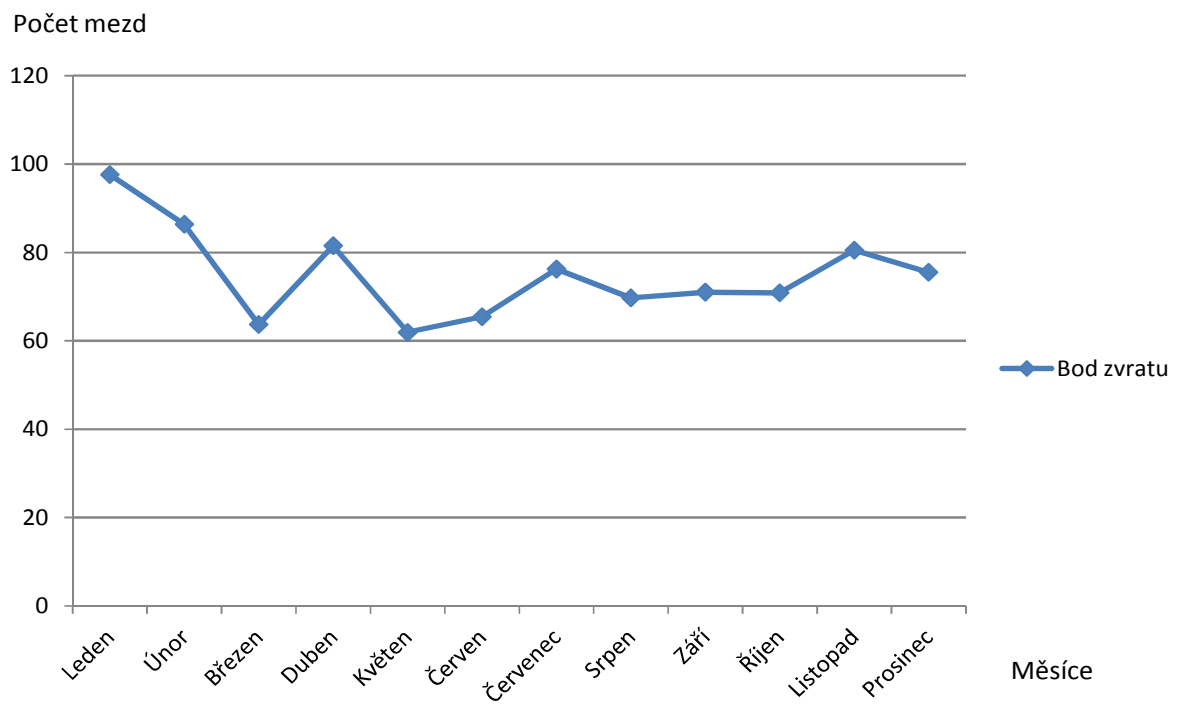
Bod zvratu listopad 2010



Bod zvratu prosinec 2010

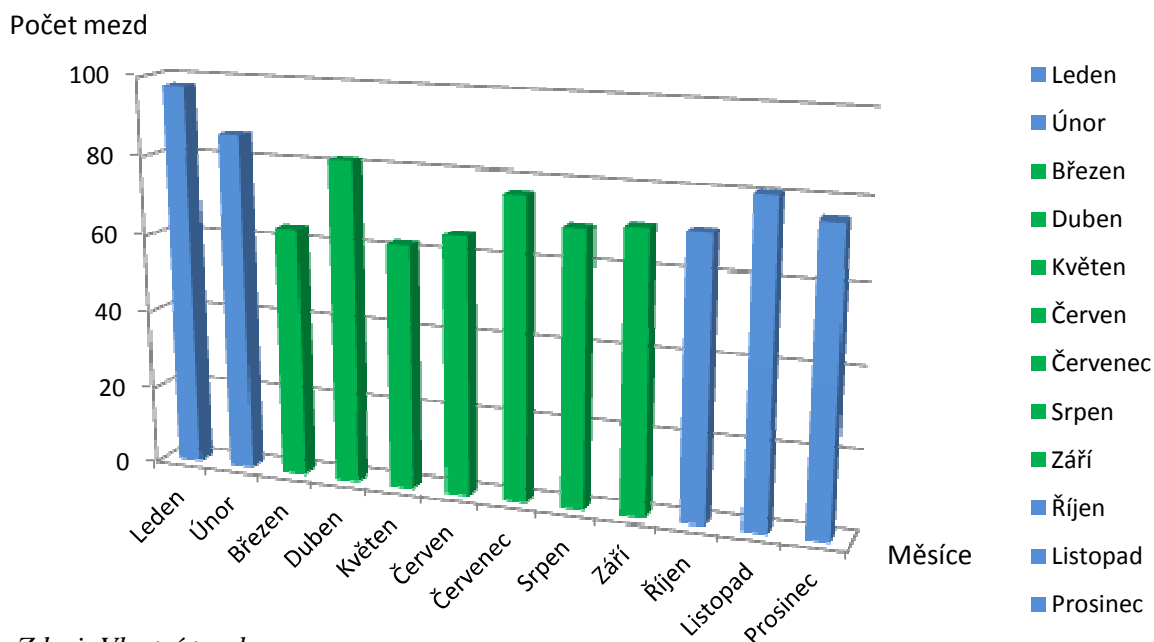


Graf 28: Body zvratu v jednotlivých měsících roku 2010



Zdroj: Vlastní tvorba

Graf 29: Body zvratu v jednotlivých měsících roku 2010 (sezonost)



Zdroj: Vlastní tvorba

Z grafů bodu zvratu v jednotlivých měsících jde zřetelně vyhodnotit, v jaký čas začíná společnost vydělávat.

V grafu, ve kterém jsou vyneseny, jednotlivé body zvratu v každém měsíci, jde vidět, že na začátku roku jsou vynaloženy potřebné náklady na software, díky čemuž má bod zvratu vyšší hodnotu než v ostatních měsících. V průběhu roku získává bod zvratu vyšších hodnot díky nakupování kancelářských potřeb, které společnost spotřebovává delší dobu, a proto má v bezprostředně následujících měsících nižší náklady a bod zvratu dosahuje menších hodnot.

Společnost by se dala považovat se sezonní, záleží ovšem na předmětu podnikání. Sezonní společnosti tvoří menší část klientely, a proto na bod zvratu nehrají roli zimní období.

3.4.2 Výpočet bodu zvratu pro rok 2011

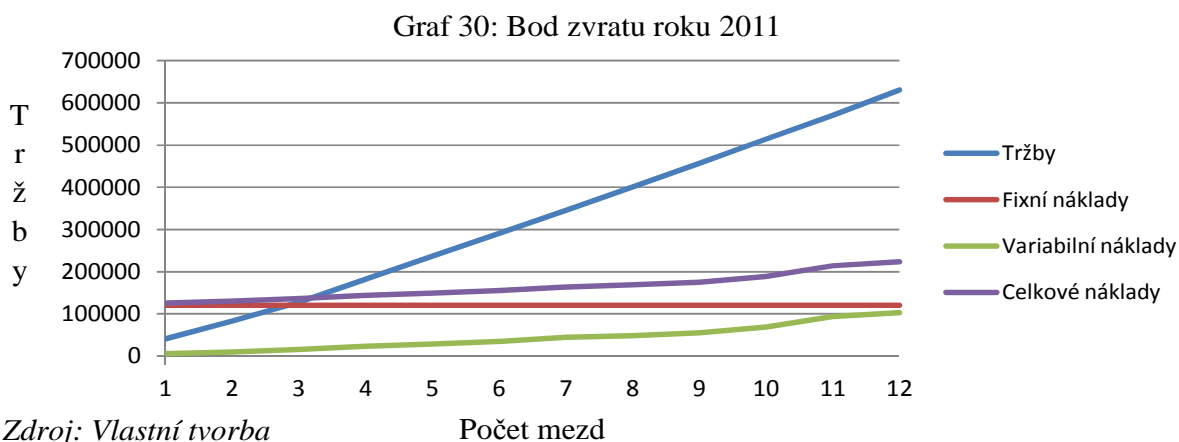
Bod zvratu pro jednotlivé měsíce a celý rok je spočítán v tabulce pomocí matematických funkcí a přenesen do grafického zobrazení pro lepší přehlednost.

Tabula č. 8: Výpočet bodu zvratu pro rok 2011

Měsíc	Cena za mzdu	Fixní náklady	Variabilní náklady	Bod zvratu
Leden	164,95	10000	23,00	70,44
Únor	160,47	10000	16,91	69,66
Březen	167,23	10000	21,67	68,70
Duben	172,15	10000	24,05	67,52
Květen	159,25	10000	15,18	69,41
Červen	146,75	10000	18,11	77,74
Červenec	149,47	10000	24,22	79,84
Srpen	163,79	10000	13,41	66,50
Září	163,05	10000	18,68	69,26
Říjen	148,51	10000	36,01	88,89
Listopad	153,24	10000	67,58	116,75
Prosinec	160,84	10000	24,76	73,49

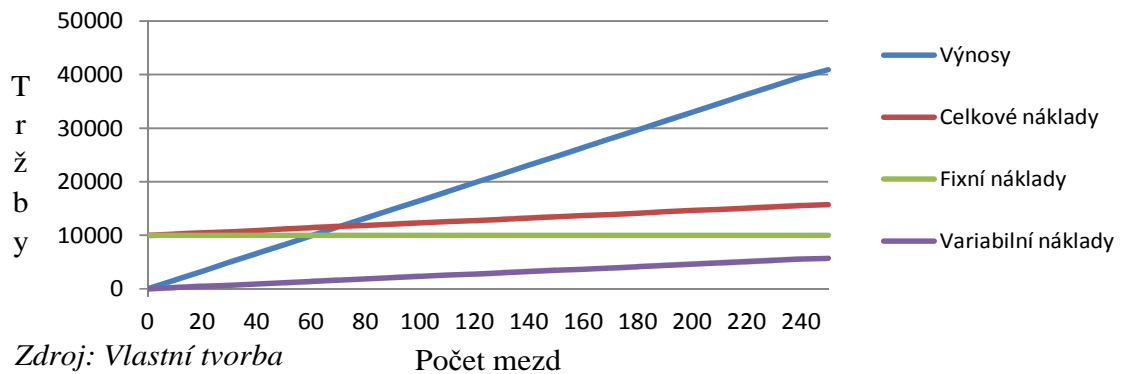
Zdroj: Vlastní tvorba

Grafické znázornění bodu zvratu roku 2011



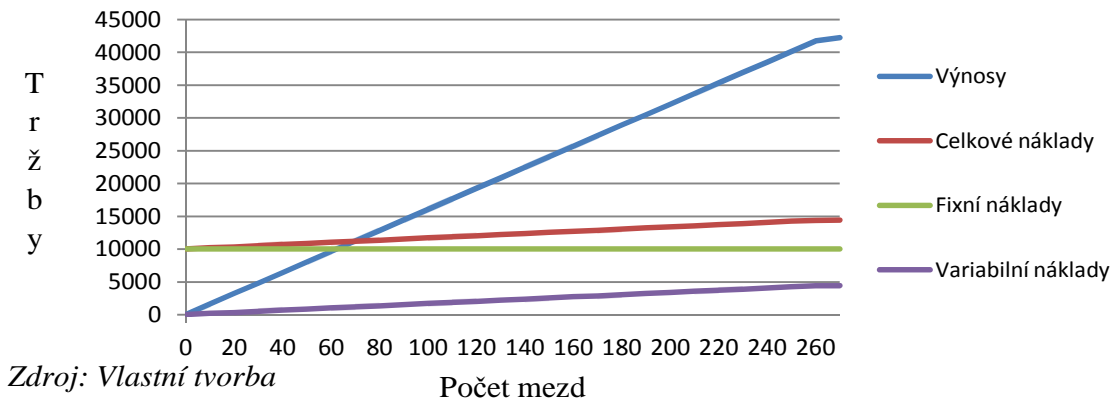
Bod zvratu leden 2011

Graf 31: Bod zvratu - leden 2011



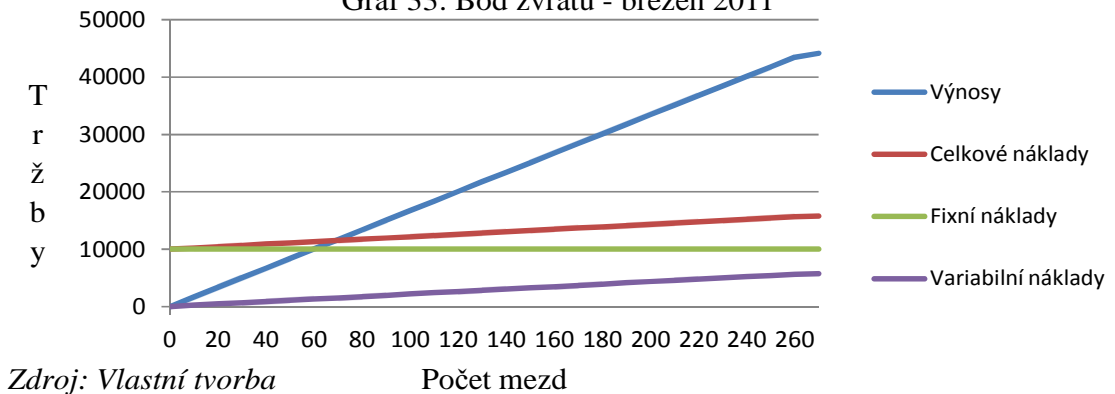
Bod zvratu únor 2011

Graf 32: Bod zvratu - únor 2011

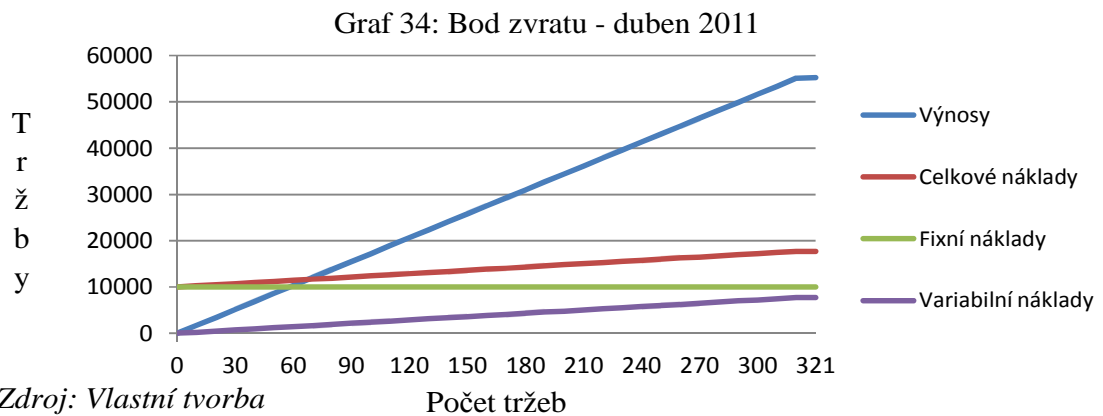


Bod zvratu březen 2011

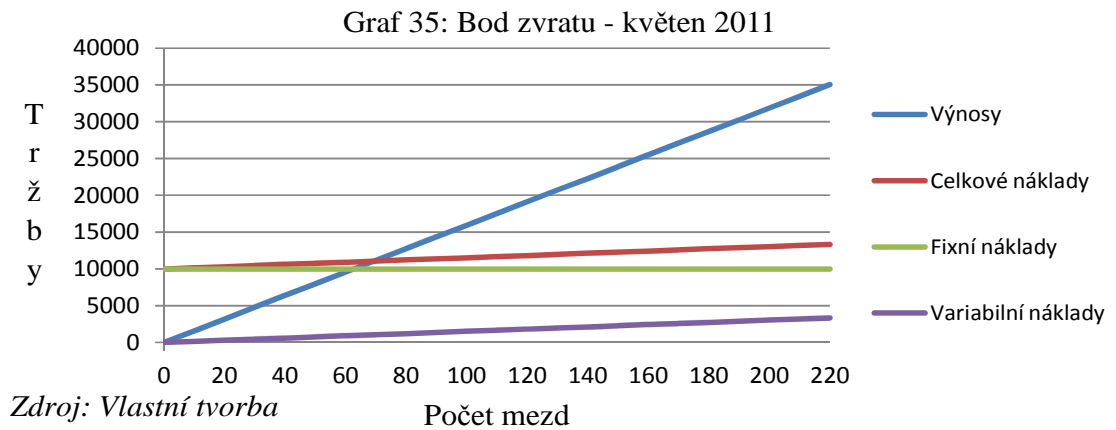
Graf 33: Bod zvratu - březen 2011



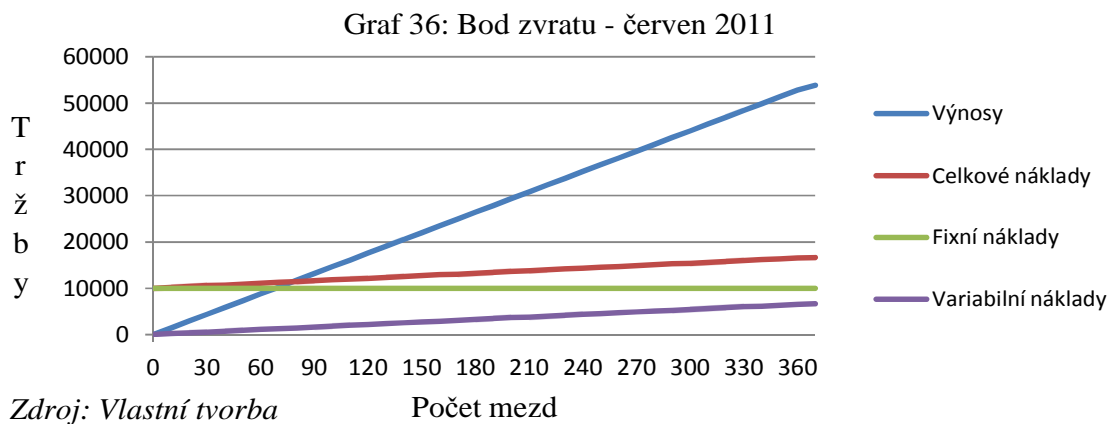
Bod zvratu duben 2011



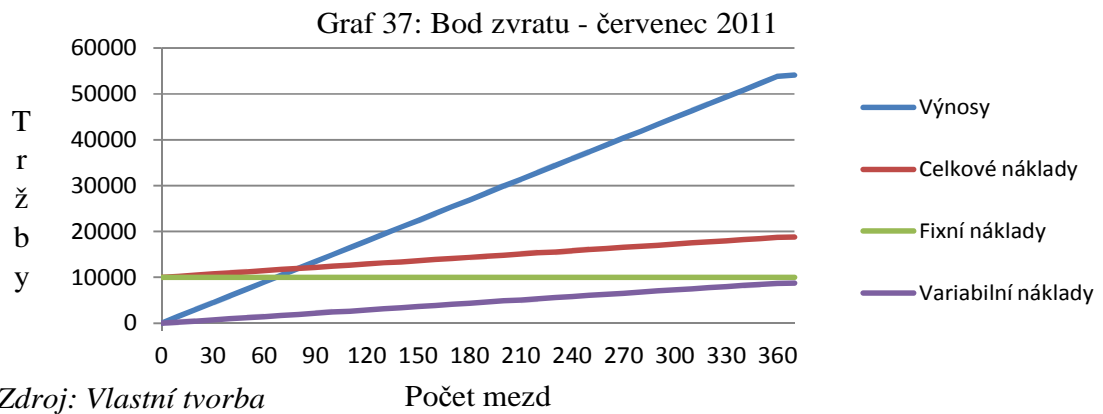
Bod zvratu květen 2011



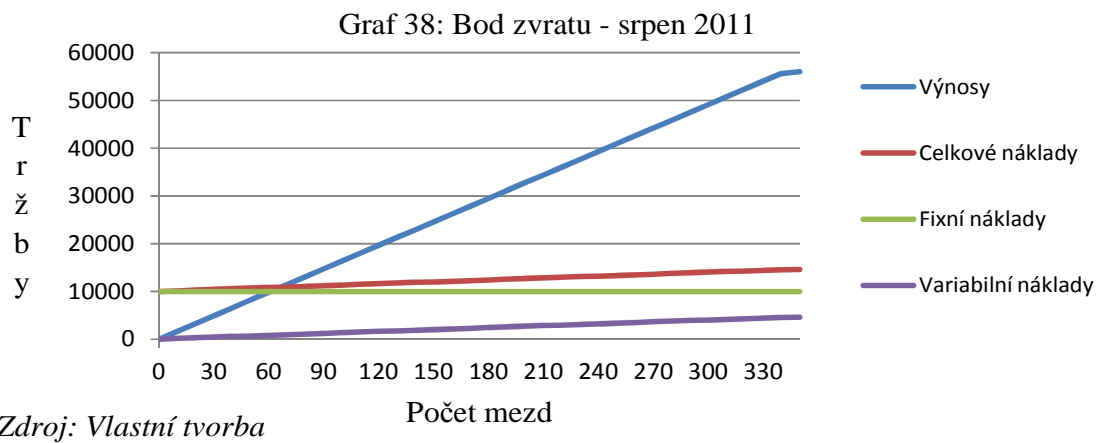
Bod zvratu červen 2011



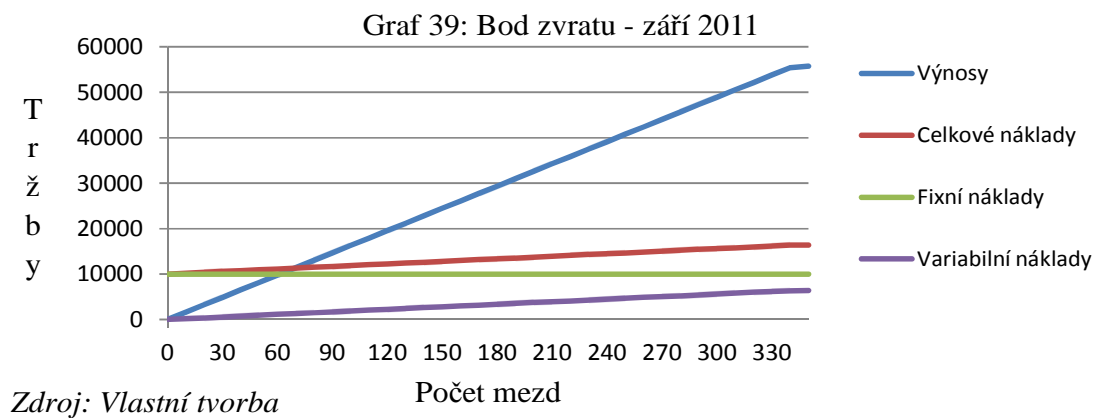
Bod zvratu červenec 2011



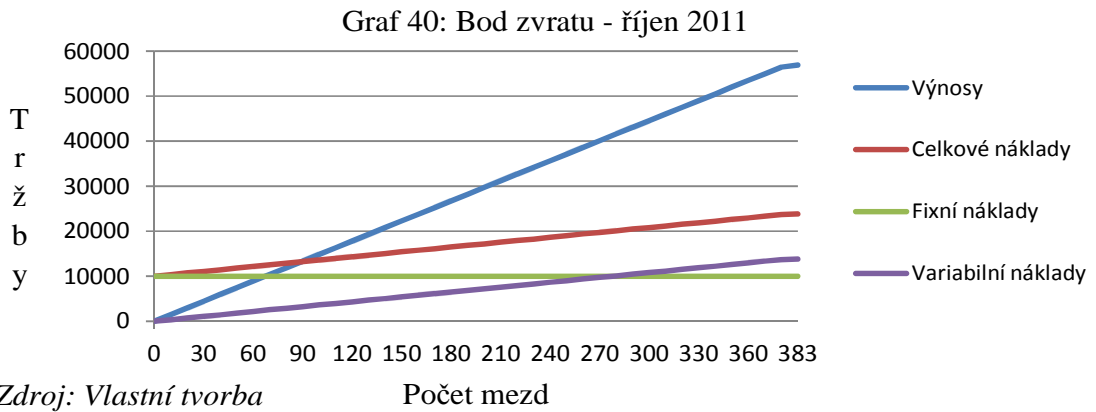
Bod zvratu srpen 2011



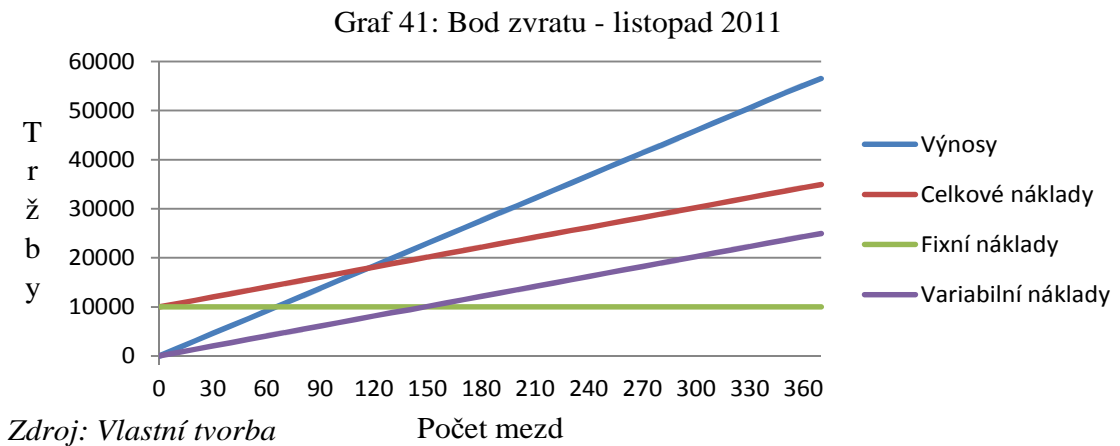
Bod zvratu září 2011



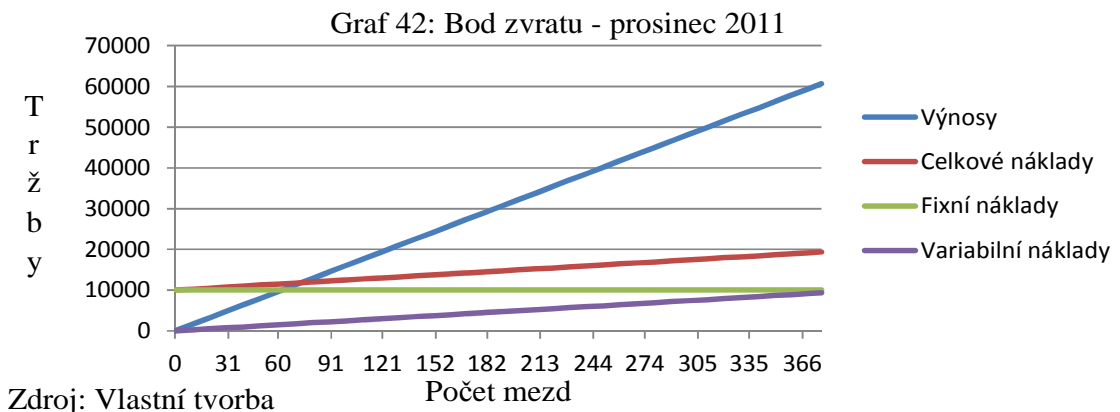
Bod zvratu říjen 2011



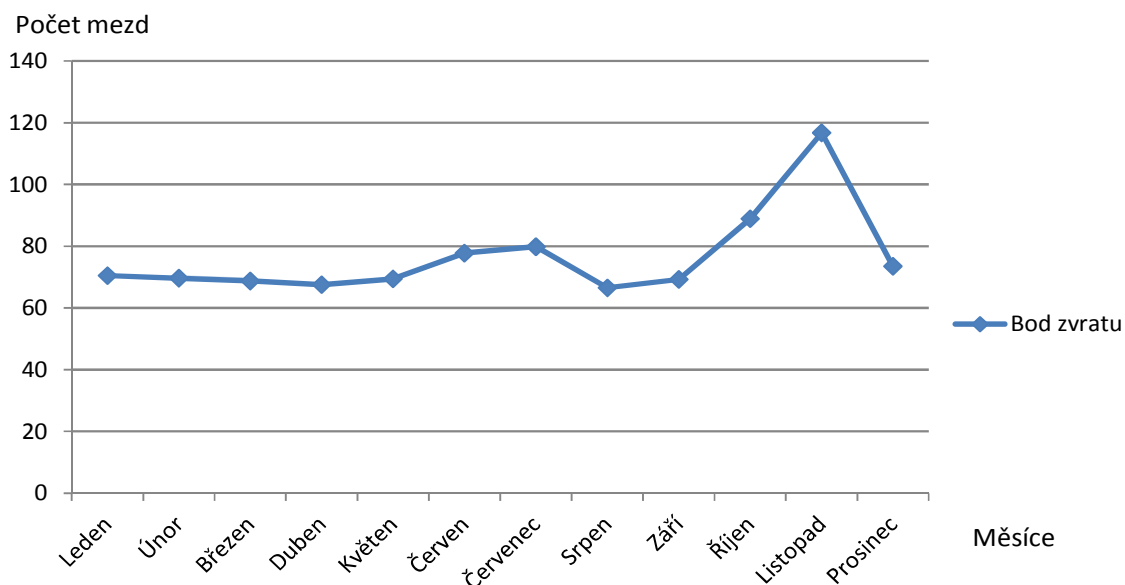
Bod zvratu listopad 2011



Bod zvratu prosinec 2011

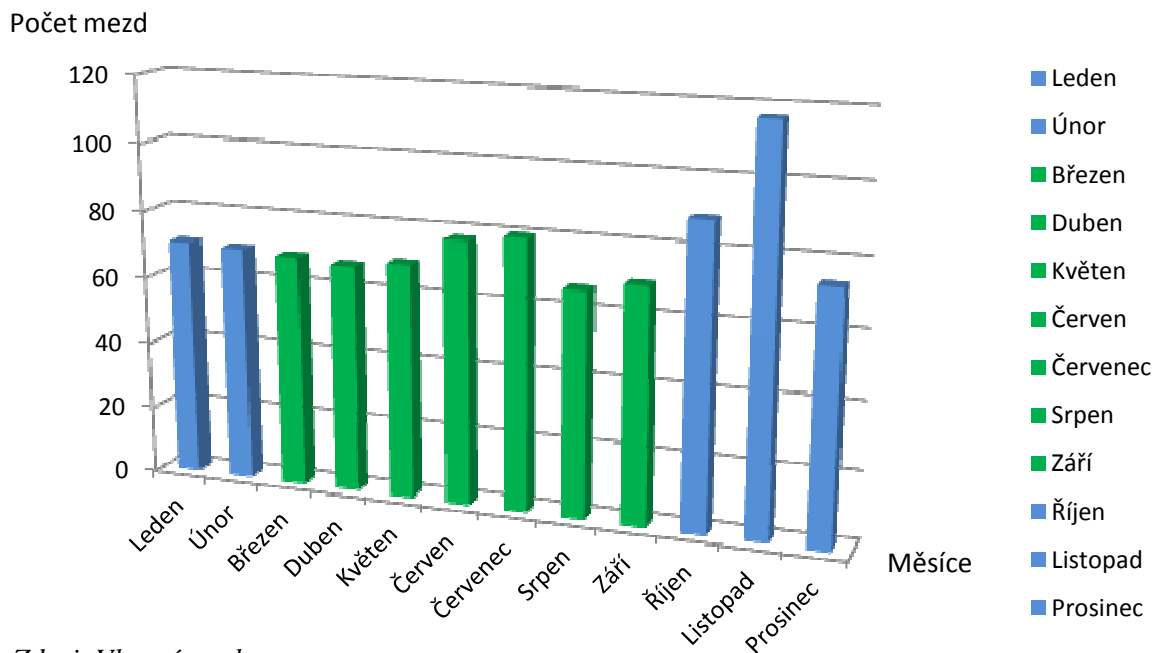


Graf 43: Body zvratu v jednotlivých měsících roku 2011



Zdroj: Vlastní tvorba

Graf 44: Body zvratu v jednotlivých měsících roku 2011 (sezonost)



Zdroj: Vlastní tvorba

Graf s jednotlivými body zvratu ukazuje podobný průběh jako v roce 2010. Situace společnosti se dramaticky nezměnila ani kladně ani záporně.

Pouze nárůst klientely drobně snížil hodnotu bodu zvratu. Náklady se držely na podobných hodnotách, jako v předchozím roce. S vzrůstajícím počtem klientely se dá i nadále počítat, neboť společnost si udržuje kvalitní jméno, díky čemuž dostává od svých současných klientů doporučení na nové klienty.

Zajímavé jsou hodnoty ke konci roků. Bod zvratu se zde dostal nad průměrné hodnoty, bylo to způsobeno předčasnými platbami na účetní a mzdové software a také mimořádnou opravou automobilu.

Sezónnost opět není ve sledovaném období prokázána. Klientela se v roce 2011 postupně navyšovala. Nebyly zde ovšem společnosti podnikající například ve stavebnictví nebo zemědělství, kde sezónnost hraje významnou roli na výši hodnot nákladů, výnosů a bodu zvratu.

3.5 Průměrný měsíční bod zvratu v letech 2010 a 2011

Ve všech měsících roku 2010 a 2011 byl bod zvratu velmi brzy, toto zjištění je velmi kladné a vedení společnosti je velmi spokojené.

Hodnoty ze sledovaných se zprůměrovali, aby bylo možno spočítat a graficky zobrazit průměrný bod zvratu, kterého společnost dosahovala.

V tabulce číslo 9 jsou zprůměrované počet zpracovaných mezd, měsíční variabilní náklady, variabilní náklady na jednu mzdu, měsíční fixní náklady, cena za mzdu a výsledný průměrný bod zvratu.

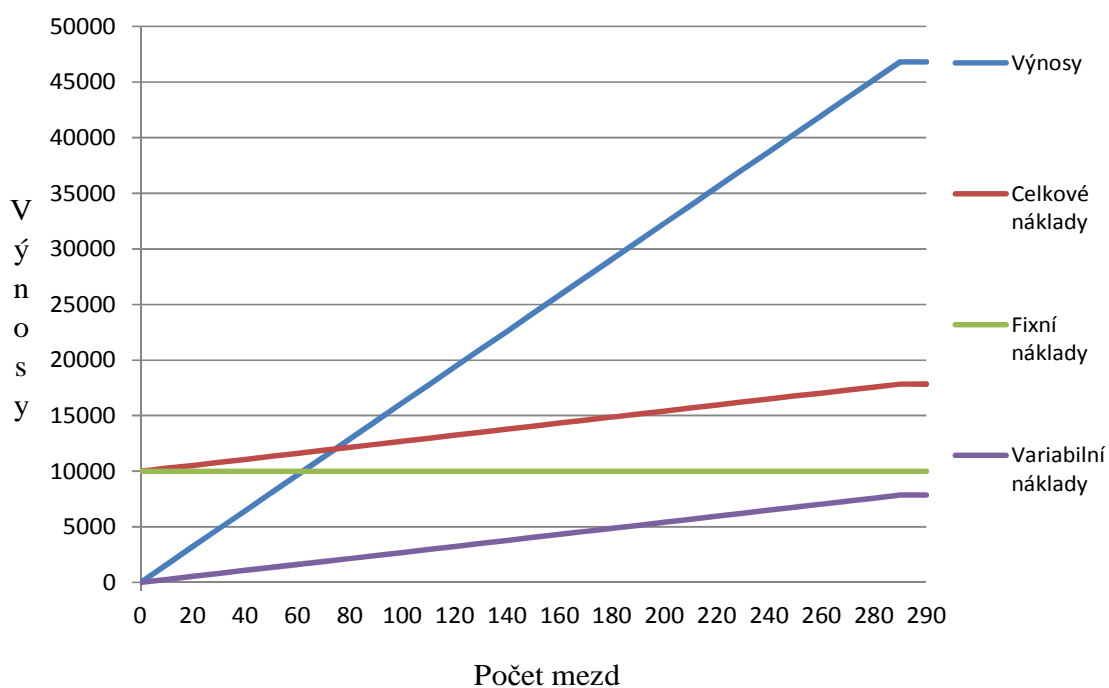
Tabula č. 9: Průměrné hodnoty let 2010 a 2010

Průměrný počet mezd	291 ks
Průměrné měsíční variabilní náklady	7873 Kč
Průměrné variabilní náklady na mzdu	27 Kč

Průměrné měsíční fixní náklady	10000 Kč
Průměrná cena za mzdu	161 Kč
Průměrný bod zvratu	75,78 ks

Zdroj: Vlastní tvorba

Graf 45: Průměrný bod zvratu v měsících roků 2010 a 2011



Zdroj: Vlastní tvorba

Z grafického zobrazení je přehledně vidět, kdy průměrně docházelo k bodu zvratu a po jakém počtu zpracovaných mezd začíná být společnost zisková.

4 Vlastní návrhy řešení, přínos návrhu řešení

Návrhů na zlepšení v současné situaci není mnoho, sídlo společnosti je na trvalé adrese jednatelky společnosti, tudíž náklady na nájem jsou minimální.

Jediné náklady, které by se daly snížit, jsou některé variabilní náklady. Jsou zde ale i variabilní náklady, které vyvolají vzrůst výdajů v budoucích letech. Jejich hlavní složkou jsou pohonné hmoty, poštovné a kancelářské potřeby. Pohonné hmoty, stejně jako poštovné se příliš ovlivnit nedá. Cena ropy do budoucna pravděpodobně poroste a spotřebitel nemá možnost tuto cenu nikterak ovlivnit stejně jako cenu poštovních služeb.

Možnosti, kde se tedy dají náklady ovlivnit, se postupem rozboru zmenšují. V případě kancelářských potřeb tato možnost ovšem existuje. Dali by se vybírat levnější dodavatelé. Tato skutečnost je ovšem podmíněná dobrým rozbohem trhu dodavatelů kancelářských potřeb. Doposud společnost nakupovala veškeré kancelářské potřeby v síti velkoobchodu Makro nebo v malých papírnictvích v nejbližším okolí sídla společnosti.

V případě výpočetní techniky, je tato situace lepší. Odběr veškeré techniky je od prodejce, který je rovněž blízkou osobou a zároveň klientem společnosti. I v případě vyšší ceny je tento fakt kompenzován okamžitým servisem v případě jakéhokoliv hardwarového či softwarového problému.

Vzhledem k vzrůstajícímu počtu klientů, budou některé náklady postupem času růst, což je pochopitelné a bez tohoto efektu by nemohly zároveň růst také zisky společnosti. Zlepšení by se dalo doporučit v oblasti propagace. Společnost v současné době nemá žádnou reklamní kampaň, která by byla samozřejmě pro firmy této velikosti zbytečně nákladná, ale různé malé reklamy v odborných časopisech, internetových portálech zabývajících se tematikou účetnictví, mezd a daní, by stálo jistě za zvážení. Nárůst klientů v současné době přichází pouze šířením dobrého jména společnosti stávajícími klienty. Tento faktor je ovšem velmi důležitý, protože na jméno firmy se zakládá její úspěšné podnikání. Webová stránka je v dnešní době také samozřejmostí a i této oblasti společnost zaostává.

Celková struktura tedy nákladů je v opodstatněném rozložení, tento fakt byl zjištěn z konzultace s vedením společností podnikajících v podobném odvětví. Náklady, které

musí společnost vynakládat, jsou reálné a jejich snižování by mohlo mít vliv na kvalitu a výstupy pro klienty.

4.1 Konkrétní návrhy na snížení nákladů a zvýšení výnosů

1. Navýšení počtu klientely

Tímto způsobem by se navýšily zisky, ale i náklady. Na prováděnou činnost by už nestačil jeden pracovník (majitelka společnosti), ale musela by se najmout nová pracovní síla.

Hledání nového zaměstnance nebo spolupracovníka není v dnešní době lehkou záležitostí, pracovní nezaměstnanost je sice vysoká, ale počet lidí, kterým se chce pracovat, není příliš velký. Z tohoto důvodu by tato činnost bylo časově déle náročnější.

Hledání nového pracovníka lze několika způsoby.

- oslovením místně příslušného pracovního úřadu, zde bývá registrován velký počet možných uchazečů
- kontaktováním pracovní agentury
- vyvěšením letáku na středních a vysokých školách ekonomického a účetního zaměření
- vystavením inzerátů na internetových portálech nabízející práce

Aktivní navyšování klientely musí být spojeno s kvalitní reklamní propagací. Reklamní propagace jde v dnešní době několika ověřenými způsoby.

- televizní reklamní spot
- rádiový reklamní spot
- formou světelných reklam a billboardu
- letákem
- vytvořením kvalitní webové stránky

- inzerátem v odborné literatuře, internetových portálech a v tisku dodávaného zdarma do schránek bytů a domů
- v dnešní době se silně rozmáhajících sociálních sítí
- reklamou na automobilu a sídle firmy

Velikost reklamní propagace by se měla odvíjet od velikosti společnosti. Společnost BOVE s.r.o. není natolik velká, aby si mohla dovolit obrovskou reklamní kampaň. V tomto případě odpadá možnost reklamy v televizi, která je ze zmíněných reklamních možností finančně nejnáročnější. Zbytek reklamní propagace by byla ve finančních možnostech firmy.

2. Zvýšení ceny za pracovanou mzdu

Navýšení ceny je velmi citlivý krok, který by se při případném špatném použití mohl velmi negativně obrátit proti společnosti. Pro provedení tohoto kroku je hlavním úkolem zjištění ceny konkurenčních společností. Většina velkých společností udává své ceny na svých internetových stránkách, a proto tato informace je jednoduše zjistitelná.

Zjištění ceny nabízejících mzdové účetnictví konkurenčními společnostmi je zobrazeno v následující tabulce.

Tabulka č. 10: Ceny konkurenčních společností

Název společnosti	Cenová nabídka
Acc &Tax Pro, s.r.o.	1-25 zaměstnanců 250 Kč/měs. 26-50 zaměstnanců 220 Kč/měs. 51-100 zaměstnanců 190 Kč/měs.
Jitka Adamíková – mzdový servis	1-49 zaměstnanců 190 Kč/měs. 50-499 zaměstnanců 170 Kč/měs. nad 500 zaměstnanců 150 Kč/měs.

EURO DANĚ	do 10 zaměstnanců 200 Kč/měs. nad 10 zaměstnanců 150 Kč/měs.
-----------	---

Zdroj: Vlastní tvorba (informace z internetových stránek jednotlivých konkurentů)

Z tabulky je patrné, že oproti některým konkurentům má společnost BOVE nižší cenu za zpracování jedné mzdy. Tohoto faktu je velmi jednoduché využít a tvrdit, že zvyšování ceny je v rámci konkurenčního boje nutností.

V praxi je cenová politika velmi citlivou záležitostí. Většina lidí špatně slyší na slovo zdražování nebo zvyšování ceny. V případě, že by tato skutečnost byla vyslovena s možností jisté slevy, bývá ve většině případů přijímána pozitivněji. V případě společnosti by tato sleva mohla vypadat formou 10+1 zdarma nebo jiným podobným způsobem.

3. Změna dodavatele

Stálého dodavatele nemá společnost v současné době žádného. Pouze výpočetní techniku odebírá od stálého dodavatele, který je zároveň klientem společnosti. Tohoto dodavatele by bylo nevýhodné měnit. Za stálý odběr je společnosti poskytován okamžitý servis v případě jakéhokoliv softwarového či hardwarového problému.

Nejvíce spotřeby dosahuje společnost samozřejmě v kancelářských potřebách. Zde se otevírá možnost stálého dodavatele, neboť doposud byly veškeré kancelářské potřeby nakupovány pouze v papírnictvích poblíž sídla společnosti a větší nákupy potřeby v obchodním řetězci MAKRO.

Pro výběr nového dodavatele, je dobré dodržet několik důležitých kroků. Tyto hlavní kroky jsou:

- ✓ kvalita, rychlost a spolehlivost dodání
- ✓ cena, možné slevy
- ✓ kvalita balení
- ✓ možnost reklamace při zjištění poškozeného zboží

- ✓ poradenství v případě výběru
- ✓ pověst dodavatele

Podobných aspektů, které by měli vézt k finálnímu rozhodnutí, může být samozřejmě mnohem více. Odvíjí se od předmětu podnikání. Nejtěžším rozhodnutím je konečný výběr dodavatele.

Všechny výše zmíněné návrhy na snížení nákladů a zvýšení výnosů mohou být v praxi jednoduše realizovatelné. Náročnost některých z nich je různá a velmi citlivá, jako například zvýšení ceny za zpracování mzdy.

Změna dodavatele, v případě společnosti BOVE by se nejednalo o změnu ale o výběr prvního dodavatele, kde výběr také není lehkým úkolem. Je zde nutné zohlednění několika faktorů, neboť nabídka dodavatelů kancelářských potřeb je velice široká a každý nabízí něco speciálního. Bylo by nutné osobní jednání s vybranými dodavateli.

V případě snahy o velké navýšení výnosů by bylo nutné najít spolupracovníka, který by pomohl se spracováváním mezd. Navýšení počtu klientů jde několika způsoby, které již byly zmíněny.

4. Snížení variabilních a mimořádných nákladů

Snížování variabilních nákladů lze v případě společnosti BOVE s.r.o. nejvíce dosáhnout výběrem nového dodavatele kancelářských potřeb. Postup k výběru dodavatele je popsán v předchozích kapitolách.

Pomocí různých množstevních slev, nebo přímo nižší ceny konkrétního zboží, lze náklady vynaložené na kancelářské potřeby snížit. Konkrétní položky, které jsou nejvíce spotřebovávány, jsou papír, psací potřeby, izolepy, šanony, pořadače, archivační boxy a tonery.

V případě tonerů se nabízí jejich repasování. Tuto službu začíná nabízet velké množství prodejců tonerů. Zde je ovšem nutné najít kvalitního prodejce, který se zabývá repasováním. Ne každý prodejce nabízí kvalitní práci. Může se stát, že tato investice by mohla být spíše nevýhodná. Tisk s repasovaným tonerem nemusí dosahovat stejných kvalit jako originální. Musí se přesně spočítat počet vytisknutých stránek s novým a repasovaným tonerem.

Dalším místem pro snížení nákladů je jediné motorové vozidlo, které společnost vlastní. Jedná se o vůz Škoda Fabia se zážehovým motorem 1,4, pořízeným v roce 2001. Průměrné hodnoty spotřeby v technickém průkazu jsou 9,4 / 5,5 / 6,9 litrů na 100 kilometrů. Vůz je poháněn palivem Natural 95.

Tabulka č. 11: Vývoj ceny benzínu od roku 2006

Rok	Cena za 1 litr Natural 95
3.1.2006	28,09 Kč
1.2.2007	26,91 Kč
27.1.2008	30,64 Kč
21.1.2009	23,68 Kč
13.1.2010	30,35 Kč
3.1.2011	33,28 Kč
9.1.2012	35,39 Kč

Zdroj: Vlastní tvorba (data získaná od českého statistického úřadu)

Z tabulky je patrná rostoucí cena paliva Natural 95 a tudíž je nesmyslné počítat s klesáním ceny. V tomto případě se nabízí dvě možnosti. Investovat do nového vozu (vysoká počáteční investice) nebo předělání spalovacího systému stávajícího vozidla na možnost zpracování zemního plynu k pohonu vozu. Vynaložené náklady na plynovou variantu se pohybují mezi 50 a 60 tisíci Kč. Výše úspor po předělání dosahuje 40-50%. Je potřeba si řádně spočítat za jak dlouho by se tato investice vrátila. Vzhledem ke stáří vozu by bylo lepší investovat rovnou do nového vozu. V dnešní době se spotřeby nových vozidel dostávají i pod 5 litrů na 100 kilometrů. K vozidlu se také vztahuje mimořádné náklady na povinné ručení a pojištění vozidla. Součet těchto dvou výdajů dával hodnotu 8050,- Kč, tato hodnota by se měla každý rok snižovat vzhledem ke stáří vozu. Za poslední 3 roky ovšem toto snížení neproběhlo. V dnešní situaci by se cena mohla snížit na polovinu, zhruba 4000,- Kč. Změna pojišťovny není nejvhodnějším řešením, klient by mohl přijít o různé benefity a výhody, neboť je již dlouholetým

klientem jedné pojišťovny. Pokud se společnost rozhodne pro koupi nového vozu, snižování zůstatkové hodnoty automobilu by bylo realizováno z vyšší vstupní ceny než v současné situaci.

U softwarového vybavení počítače lze dosáhnout snížení pouze pomocí odběru od jiného dodavatele. Cena účetního programu, který společnost používá, se pohybuje mezi 2400 – 3600,-Kč ročně.

Peněžní prostředky vynakládané za poštovné se snížit nedá. Na tomto trhu zatím není konkurence. Použití různých doručovatelských společností by se mnohonásobně prodražilo.

Závěr

Cílem mé bakalářské práce bylo popsat teoretickou problematiku „Využití metody analýzy bodu zvratu při řízení nákladů ve firmě“, této části bylo dosaženo důkladným rozebráním a vysvětlením základních pojmů.

V praktické části bylo úkolem použít získaných teoretických znalostí na konkrétním podnikatelském subjektu. Pro tuto část práce byly použity data společnosti BOVE s.r.o., zabývající se mzdovým účetnictvím a daňovým poradenstvím.

U společnosti byly rozebrány náklady, výnosy a potřebné části ke spočítání bodu zvratu. Společnost poskytla veškeré potřebné údaje pro tuto činnost, díky čemuž bylo možno kvalitně a zodpovědně provést vypočítání bodu zvratu a následné návrhy možného zlepšení.

Bod zvratu společnosti nastává ve sledovaném období vždy brzy, což je velmi pozitivní. Je to způsobeno minimálními náklady, které společnost spotřebovává.

Vzhledem k předmětu podnikání, které je nejnáročnější vždy v první třetině měsíce, je společnost na velmi uspokojivých hodnotách tržeb a nákladů. Po celou dobu sledovaného období společnost držela pozitivní trend v nárůstu klientely. Tento trend je v krátkodobých i dlouhodobých cílech společnosti.

Použitá literatura

- [1] MILOSLAV, S. a kol. *Podniková ekonomika*, 3. Přepracované vydání. Praha: nakladatelství C. H. Beck, 2002. 479 s. ISBN 80-7179-739-5.
- [2] MILOSLAV, S. a kol. *Manažerská ekonomika*, 1. Vydání. Praha: Granada Publishing, 1996. 455 s. ISBN 80-7169-211-5.
- [3] MIKCOVÁ, H., SCHOLLEOVÁ, H. *Podniková ekonomika pro bakalářské studium*. 1. Vydání. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čermák, 2006. 231 s. ISBN 80-86898-78-4.
- [4] MIKCOVÁ, H., SCHOLLEOVÁ, H. *Podniková ekonomika pro magisterské studium*. 1. Vydání. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čermák, 2006. 205 s. ISBN 80-86898-91-1.
- [5] ŠUBRT, B., LEIBLOVÁ, Z. a kol. *Abeceda mzdové účetní*. 21. vydání. Ostrava: nakladatelství ANAG, 2011. 533 s. ISBN 978-80-7263-635-8.
- [6] JAKUBKA, J., HLOUŠKOVÁ, P. a kol. *Zákoník práce*, 4. Aktualizované vydání. Ostrava: nakladatelství ANAG, 2011. 1151 s. ISBN 978-80-7263-573-3.
- [7] MILOSLAV, S. a kol. *Nauka o podnikání učební texty pro bakalářské obory*. 1. vydání. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 1995. 383 s. ISBN 80-7079-892-0.
- [8] MILOSLAV, S. a kol. *Ekonomika a řízení podniku učební texty pro inženýrské studium Podniková ekonomika*. 1. vydání. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 1994. 446 s. ISBN 80-7079-496-8.
- [9] GRUBLOVÁ, E. a kol. *Podniková ekonomika*. 1. vydání. Ostrava: Repronis, 2001. 438 s. ISBN 80-86122-75-1.

Seznam tabulek

- Tabulka č. 1: Všeobecný kalkulační vzorec
- Tabulka č. 2: Výpočet zisku
- Tabulka č. 3: Zobrazení měsíčních nákladů v roce 2010
- Tabulka č. 4: Zobrazení měsíčních nákladů v roce 2011
- Tabulka č. 5: Zobrazení měsíčních výnosů v roce 2010
- Tabulka č. 6: Zobrazení měsíčních výnosů v roce 2011
- Tabulka č. 7: Výpočet bodu zvratu pro rok 2010
- Tabulka č. 8: Výpočet bodu zvratu pro rok 2011
- Tabulka č. 9: Průměrné hodnoty let 2010 a 2011
- Tabulka č. 10: Ceny konkurenčních společností
- Tabulka č. 11: Vývoj ceny benzínu od roku 2006

Seznam grafů:

- Graf 1: Průběh celkových nákladů
- Graf 2: Variabilní náklady VN
- Graf 3: Fixní náklady FN
- Graf 4: Dlouhodobá nákladová
- Graf 5: Tržní cena jako výsledek vztahu nabídky a poptávky
- Graf 6: Bod maximálního zisku – část 1
- Graf 7: Bod maximálního zisku – část 2
- Graf 8: Analýza bodu zvratu
- Graf 9: Celkové náklady v jednotlivých měsících roku 2010
- Graf 10: Celkové náklady v jednotlivých měsících roku 2011
- Graf 11: Celkové výnosy v jednotlivých měsících roku 2010
- Graf 12: Počet mezd v jednotlivých měsících roku 2010
- Graf 13: Celkové výnosy v jednotlivých měsících roku 2011
- Graf 14: Počet mezd v jednotlivých měsících roku 2011
- Graf 15: Bod zvratu roku 2010
- Graf 16: Bod zvratu – leden 2010
- Graf 17: Bod zvratu – únor 2010

Graf 18: Bod zvratu – březen 2010
Graf 19: Bod zvratu – duben 2010
Graf 20: Bod zvratu – květen 2010
Graf 21: Bod zvratu – červen 2010
Graf 22: Bod zvratu – červenec 2010
Graf 23: Bod zvratu – srpen 2010
Graf 24: Bod zvratu – září 2010
Graf 25: Bod zvratu – říjen 2010
Graf 26: Bod zvratu – listopad 2010
Graf 27: Bod zvratu – prosinec 2010
Graf 28: Body zvratu v jednotlivých měsících roku 2010
Graf 29: Body zvratu v jednotlivých měsících roku 2010 (sezonost)
Graf 30: Bod zvratu roku 2011
Graf 31: Bod zvratu – leden 2011
Graf 32: Bod zvratu – únor 2011
Graf 33: Bod zvratu – březen 2011
Graf 34: Bod zvratu – duben 2011
Graf 35: Bod zvratu – květen 2011
Graf 36: Bod zvratu – červen 2011
Graf 37: Bod zvratu – červenec 2011
Graf 38: Bod zvratu – srpen 2011
Graf 39: Bod zvratu – září 2011
Graf 40: Bod zvratu – říjen 2011
Graf 41: Bod zvratu – listopad 2011
Graf 42: Bod zvratu – prosinec 2011
Graf 43: Body zvratu v jednotlivých měsících roku 2011
Graf 44: Body zvratu v jednotlivých měsících roku 2011 (sezonost)
Graf 45: Průměrný bod zvratu v měsících roků 2010 a 2011

Seznam vzorců

Vzorec č. 1: Výpočet tržeb

Vzorec č. 2: Výpočet celkových nákladů

Vzorec č. 3: Výpočet zisku

Vzorec č. 4: Výpočet bodu zvratu

Seznam použitých zkratk

T = tržby

CN = celkové náklady

FN = fixní náklady

VN_j = variabilní náklady na jednici

Z = zisk

p = cena

q = množství

q (BZ) = množství bodu zvratu

MT = marginální tržby

MN – marginální náklady

KNF = krátkodobá nákladová funkce

DNF = dlouhodobá nákladová funkce

nf = průměrné fixní náklady

nv = průměrné náklady